

**AMANDA HOLMES CROVADOR PONCZEK**

**CASO FACULDADE ESTÁCIO RADIAL – MUDANÇA DA MARCA RADIAL PARA  
ESTÁCIO: O IMPACTO CAUSADO NOS DISCENTES**

Monografia apresentada ao Curso de  
Especialização em Marketing Empresarial  
da Universidade Federal do Paraná, como  
requisito para obtenção de grau de  
especialista em Marketing Empresarial

Orientador: Professor Cleverson Renan da  
Cunha, Dr.

**CURITIBA/PR**

**2010**

## SUMÁRIO

Agradecimentos	iii
<b>1. Introdução</b>	<b>1</b>
<b>2. Conceitos</b>	<b>3</b>
2.1 Marketing	3
2.2 Valor e Satisfação do Cliente	4
2.3 Pesquisa de Marketing	4
<b>3. Panorama do Setor de Educação no Brasil</b>	<b>6</b>
3.1 Aspectos do Ensino Superior no Brasil	9
3.2 Cenário do Ensino Superior Privado no Brasil	12
<b>4. As Instituições</b>	<b>14</b>
4.1 Sobre a Faculdade Radial de Curitiba	14
4.1.1 Histórico	14
4.1.2 Missão	16
4.1.3 Objetivos	17
4.1.4 Funcionamento - Órgãos de Apoio, Atribuições e Responsabilidades	18
4.2 Sobre a Estácio Participações	22
4.2.1 Histórico	22
4.2.2 Missão	26
4.2.3 Visão	26
4.2.4 Valores	26
4.2.5 Rede de Ensino	26
<b>5. Aquisição – A mudança da Marca</b>	<b>27</b>
5.1 Comunicação	28
5.2 Principais Mudanças Após a Alteração da Marca	29
6. Análise do Cenário onde está situada a Estácio Radial Curitiba	30
6.1 Análise Geográfica	30
6.2 Distribuição da População Urbana por Classes Sócio-Econômicas	31
6.3 Distribuição da População Urbana por Faixas Etárias	31
<b>7. Evasão de Alunos</b>	<b>32</b>
7.1 Evasão por Curso	34
<b>8. Pesquisa de Satisfação do Aluno – PESA</b>	<b>36</b>
8.1 Principais Objetivos	36
8.2 Metodologia	36
8.3 Interpretação de Resultados de Satisfação de Clientes	37
8.4 Análise dos Resultados	40
8.4.1 Satisfação Geral	40
8.4.2 Atendimento ao Aluno	41

8.4.3 Processos Financeiros	41
8.4.4 Infra-Estrutura	42
<b>9. Avaliação Institucional</b>	<b>43</b>
9.1 Concepção	43
9.2 CPA	44
9.3 Metodologia	44
9.3.1 Análise e Interpretação dos Dados	46
9.4 Diagnóstico	47
9.4.1 Diagnóstico Pedagógico	48
9.4.2 Diagnóstico Administrativo	50
9.5 Análise das Dimensões – SINAES	51
9.5.1 Dimensão 1 - A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional	51
9.5.2 Dimensão 2 - Política para o Ensino, a Pesquisa, a Pós-Graduação, a Extensão	52
9.5.3 Dimensão 3 – Responsabilidade Social	54
9.5.4 Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade	56
9.5.5 Dimensão 5 – As Políticas de Pessoal.	56
9.5.6 Dimensão 6 – Organização e Gestão da Instituição	57
9.5.7 Dimensão 7 - Infra-Estrutura Física	58
9.5.8 Dimensão 8 – Planejamento e Avaliação	59
9.5.9 Dimensão 9 – Políticas de Atendimento aos Estudantes	60
9.5.10 Dimensão 10 – Sustentabilidade Financeira	61
9.6 Resultado da Avaliação Institucional	62
9.6.1 Item 1 - Conhecimento dos Resultados da Avaliação Externa	64
9.6.2 Item 2 - Qualidade do Funcionamento Administrativo/Acadêmico	64
9.6.3 Item 3 - Eficiência do Sistema de Informação Acadêmica	64
9.6.4 Item 4 - Acervo Bibliográfico Disponível	65
9.6.5 Item 5 - Qualidade do Atendimento	65
9.6.6 Item 6 - Atendimento de Requerimentos	65
9.6.7 Item 7 - Disponibilidade de Laboratórios	65
9.6.8 Item 8 - Com Relação às Aulas Práticas	66
9.6.9 Item 9 - Disponibilidade de Recursos	66
9.6.10 Item 10 - Condições de Limpeza	66
<b>10. Fragilidades Identificadas na PESA</b>	<b>67</b>
<b>11. Conclusão</b>	<b>70</b>
<b>12. Referências Bibliográficas</b>	<b>72</b>
<b>13. Anexos</b>	<b>73</b>
Anexo 1	74
Anexo 2	77

## *Agradecimentos*

A Universidade Federal do Paraná;  
Ao Departamento de Administração Geral e Aplicada;  
Ao orientador Prof. Dr. Cleverson Renan da Cunha;  
A todos os professores que contribuíram disseminando  
seus conhecimentos no decorrer da especialização;  
A Faculdade Estácio Radial;  
A todos os que direta e indiretamente contribuíram  
para a realização deste.



## **1. Introdução**

A Faculdade Radial de Curitiba ingressou no mercado curitibano em 2003, através da aquisição da Faculdade Pitágoras. Na época em que foi adquirida pelo Grupo Radial, a Faculdade Pitágoras, em Curitiba, possuía apenas o curso de Administração em andamento com aproximadamente 30 alunos. Com esta aquisição, a Faculdade Radial entrou no mercado curitibano com o propósito de crescimento orgânico através da abertura de novos cursos e uma captação bastante ousada. Poucos foram os impactos causados nos alunos com esta troca de marca e diretrizes. Isso se justifica pelo baixo número de alunos que a adquirida possuía na época da aquisição. A transição ocorreu de forma tranqüila, e o Grupo Radial cumpriu o objetivo proposto quando entrou no mercado Curitibano. Em meados de 2007, com quatro anos de atuação, a Faculdade Radial, em Curitiba, contava com mais de 1700 alunos nos 10 cursos de Graduação Bacharelada (Administração, Ciências Contábeis, Direito, Engenharia de Produção e Engenharia Elétrica) e Tecnológica (Comércio Exterior, Marketing, Logística, Processos Gerenciais e Recursos Humanos).

Em paralelo ao crescimento da Faculdade Radial, em Curitiba, o Grupo Radial estava em negociação junto a Estácio Participações. Em setembro do mesmo ano, a aquisição foi concluída. Todo o Grupo Radial, incluindo a Unidade de Curitiba, fazia parte agora do maior grupo de Ensino Superior do país.

Este momento foi caracterizado por diversas mudanças, que exigiram agilidade na adaptação dos dirigentes, funcionários, alunos e professores. Além da agilidade para adaptação nas mudanças da rotina, a preocupação com as alterações perante o regulatório (Ministério da Educação e da Cultura – MEC) também se fez presente nos meses de transição.

Caminhando junto com todas as alterações que ocorreram naturalmente pela mudança da marca e das preocupações em manter os critérios do regulatório, a Instituição precisa prezar pelo ser maior patrimônio, seus alunos.

Não foram poucas as mudanças que aconteceram, e que ainda aconteceriam com a troca da marca. O grande problema era mensurar o impacto destas mudanças que naturalmente aconteceram e minimizar o impacto das mudanças que ainda estavam por vir.

Alguns fundamentos do Marketing, como a Satisfação do Cliente e Pesquisa de Marketing e Marketing de Relacionamento, foram aprofundados para o desenvolvimento e execução de alguns planos de ação que atendessem estes objetivos.

Para mensurar o impacto causado por todas as mudanças decorrentes da alteração da marca, a Faculdade Radial de Curitiba conta com uma ferramenta de avaliação chamada Avaliação Institucional – AI, onde um dos itens abordados é o Índice de Satisfação dos Alunos. Na Avaliação Institucional o aluno expressa de forma espontânea seus “sentimentos” em relação ao atendimento administrativo, acadêmico e estrutura da Instituição. Com a finalidade de identificar os pontos positivos e negativos das alterações ocorridas após a alteração da marca, além da Avaliação Institucional, foi aplicada uma pesquisa, através de uma empresa terceirizada, que reforçou a identificação do impacto causado pela alteração da marca, e principalmente pelas mudanças que ocorreram em decorrência da alteração da marca.

O objetivo principal deste trabalho é analisar o impacto causado nos discentes pela troca da marca da Faculdade Radial, após a aquisição da mesma pelo Grupo Estácio Participações.

Para tanto foram definidos os seguintes objetivos específicos: Analisar o resultado obtido na PESA,- Pesquisa de Satisfação do Aluno e na Avaliação Institucional - AI, identificar os principais pontos positivos e negativos causados pela mudança da marca e entender os pontos de deficiência, desenvolver e implementar ações para cada uma das fragilidades identificadas no resultado da pesquisa, ações estas que visem minimizar o impacto da mudança de marca e propor ações que agreguem valor a nova marca garantindo nos alunos a percepção das ações.

A viabilidade financeira positiva da instituição depende da manutenção dos seus alunos e da captação de novos alunos. A importância deste estudo caracteriza-se por identificar os pontos positivos e negativos observados e sentidos pelos discentes a fim de atuar minimizando o impacto negativo através da proposta e execução de planos de ação alinhados a demanda dos principais pontos negativos.

## **2. Conceitos**

### **2.1 Marketing**

Em seu livro, *Princípios de Marketing*, Kotler e Armstrong<sup>1</sup>, definem Marketing como sendo a “arte de administrar relacionamentos lucrativos com o cliente, tendo dois principais objetivos: atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter e cultivar os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação”. Kotler e Armstrong<sup>1</sup> ainda definem Marketing como sendo o “processo pelo qual às empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca” e ainda, que a função do Marketing é “entender e satisfazer as necessidades dos clientes”.

Cobra<sup>2</sup>, no seu livro *Administração de Marketing no Brasil*, define marketing como “um conceito de troca em que ao menos duas pessoas estejam negociando diante de um acordo de valor, condições e local de fornecimento”. Cobra<sup>2</sup> ainda define Marketing de Relacionamento como “a função de criar conquistar, e manter clientes, estabelecendo relacionamentos mutuamente satisfatórios, de longo prazo com partes chave como clientes, fornecedores e distribuidores, a fim de ganhar e reter sua preferência em seus negócios”.

O estudo em questão objetiva satisfazer as necessidades dos clientes para reter e fidelizar este cliente. Kotler e Armstrong<sup>1</sup> citam que “uma boa gestão e relacionamento com o cliente criam o encantamento deste e, clientes encantados permanecem fiéis e falam favoravelmente sobre a empresa e seus produtos/serviços”. Estudos mostram a diferença entre clientes que estão menos satisfeitos, relativamente satisfeitos e completamente satisfeitos. A relevância deste trabalho se justifica por este estudo, citado por Kotler e Armstrong<sup>1</sup>, onde citam que “uma pequena queda na plena satisfação do cliente pode criar uma enorme queda na fidelidade”. Sendo assim o objetivo da gestão de relacionamento com o cliente é criar não apenas satisfação, mas o encantamento.

---

<sup>1</sup> **Kotler, Philip e Armstrong, Gary.** - *Princípios de Marketing* 12ª. edição - São Paulo: editora Pearson Prentice Hall, 2007.

<sup>2</sup> **Cobra, Marcos.** - *Administração de Marketing No Brasil* 3ª. Edição – Rio de Janeiro: editora Campus, 2008.

Este estudo encontra-se a um passo atrás do encantamento, num cenário em que ainda é preciso identificar o que insatisfaz o cliente e propor melhorias para, satisfazê-lo e encantá-lo.

## **2.2 Valor e Satisfação do Cliente**

Para Cobra<sup>3</sup>, “nem sempre um cliente satisfeito é um cliente leal, e clientes nunca estão totalmente satisfeitos. O cliente possui certa afinidade com a marca apenas quando ele está muitíssimo satisfeito, pois a partir daí entra em estado de encantamento. Satisfazer clientes significa descobrir não apenas o que ele deseja, pois a maioria das pessoas não sabe exatamente o que deseja. Cabe a empresa descobrir no inconsciente das pessoas que elas gostariam de ter, mas não conseguem expressar”. Cobra<sup>3</sup> ainda cita que “é preciso ter foco no cliente e descobrir quais são as necessidades e desejos de cada um, para saber como satisfazê-lo, seja por meio de produto ou de serviço”.

Kotler e Armstrong<sup>4</sup> citam que “os clientes formam expectativas em relação ao valor e satisfação várias ofertas proporcionarão e fazem escolhas de acordo com estas expectativas. Clientes satisfeitos compram novamente e contam aos outros suas experiências. Clientes insatisfeitos mudam para concorrência e depreciam o produto/serviço aos outros. O valor para o cliente e a satisfação dele são componentes fundamentais do desenvolvimento e gestão de relacionamento com o cliente”. O foco deste estudo atinge a identificação de nível de satisfação dos acadêmicos em relação à Faculdade Estácio Radial Curitiba.

## **2.3 Pesquisa de Marketing**

Para Kotler e Armstrong<sup>4</sup>, “Pesquisa de Marketing é a elaboração, coleta, análise e registros sistemáticos de dados relevantes sobre uma situação específica de marketing com a qual uma organização se depara. A Pesquisa de Marketing pode ajudar os profissionais de marketing a entender a satisfação do cliente e seu

---

<sup>3</sup> **Cobra**, Marcos. - Administração de Marketing No Brasil 3ª. Edição – Rio de Janeiro: editora Campus, 2008.

<sup>4</sup> **Kotler**, Philip e **Armstrong**, Gary. - Princípios de Marketing 12ª. edição - São Paulo: editora Pearson Prentice Hall, 2007.

comportamento de compra, podendo ainda avaliar o potencial e a participação de mercado, ou estimar a eficácia da determinação de preços, produto, distribuição e atividades promocionais”. Neste estudo a Pesquisa de Marketing, objetiva identificar as fragilidades da IES, proporcionando conhecimento para correção de fluxo das ações promovendo melhoria contínua. Kotler e Armstrong<sup>5</sup> definem o processo de pesquisa como “o primeiro momento é a definição do problema seguido pelos objetivos da pesquisa, desenvolvimento do plano de pesquisa, coleta e análise dos dados, interpretação e apresentação dos resultados”.

Cobra<sup>6</sup> detalha informação como “uma ferramenta chave para a tomada de decisão de marketing. Investir em informação e obter conhecimento é à base do sucesso no mundo dos negócios. Uma organização para ser bem sucedida, precisa analisar com frequência seu meio ambiente externo e interno para conhecer o mercado em que atua e os outros em que possa vir atuar para, a partir daí poder formular estratégias com acerto. As informações do ambiente interno podem ser: vendas com base em faturamento – por cliente, por produto, por região entre outros dados. Ou ainda vendas com base em pedidos emitidos, análise de lucro por linha de produtos etc. Do meio ambiente externo, a empresa precisa conhecer quem são seus clientes, o que eles esperam, quais são os consumidores e suas expectativas, Seus fornecedores, etc. Os dados coletados, após analisados transformam-se em informação. A interpretação, a análise do significado e a associação desse número a um conceito é que irão construir uma informação que processada gera conhecimento de mercado. A coleta de dados conduzida de forma sistemática e organizada facilita tomada de decisão em marketing”. Ainda sobre pesquisa de marketing, Cobra<sup>6</sup> cita dois importantes modos de orientação para coleta de dados. Dados secundários que são publicados em jornais, revistas, institutos de pesquisa, Fundação IBGE e ainda dados internos da empresa. A coleta de dados também pode ser realizada através de Pesquisas estruturadas de mercado. Este estudo possui informações colhidas através de dados secundários (documentos internos da empresa, revista, Fundação IBGE e também através de pesquisa de mercado).

---

<sup>5</sup> **Kotler, Philip e Armstrong, Gary.** - Princípios de Marketing 12ª. edição - São Paulo: editora Pearson Prentice Hall, 2007.

<sup>6</sup> **Cobra, Marcos.** - Administração de Marketing No Brasil 3ª. Edição – Rio de Janeiro: editora Campus, 2008.

### 3. Panorama do Setor de Educação no Brasil

O setor de ensino no Brasil é altamente relevante para a economia do País, devido, principalmente, ao tamanho de sua população. De acordo com dados do IBGE<sup>7</sup>, em 2005, o Brasil apresentou um total de 60,92 milhões de matrículas, incluindo todas as categorias de ensino dentre educação infantil, ensino fundamental, ensino médio, educação de jovens e adultos, educação profissional e ensino superior. Deste total, 33,53 milhões de matrículas correspondem ao ensino fundamental, 9,03 milhões ao ensino médio e 7,21 milhões ao ensino infantil, os três maiores setores de ensino do mercado brasileiro. O ensino superior, por sua vez, representou um total de 4,45 milhões de matrículas em 2005.

De acordo com a Hoper Educacional<sup>8</sup>, o faturamento total do setor de educação no Brasil em 2005 ultrapassou R\$115 bilhões, incluindo gastos governamentais de aproximadamente R\$80 bilhões. Deste total, 44,1% foram investidos em educação básica, 28,6% no ensino superior, 19,5% no ensino médio e 7,9% em educação pré-primária.

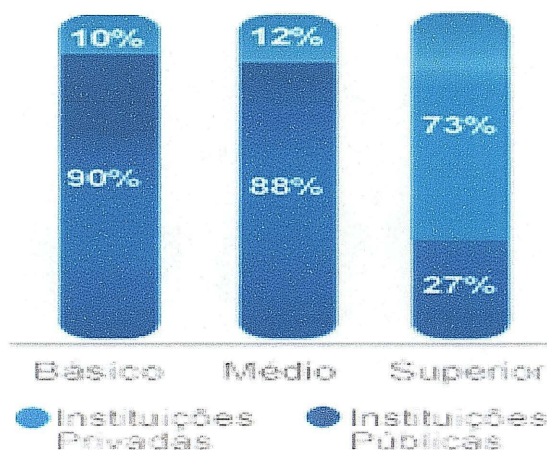
Vale destacar que a participação governamental é muito importante no ensino básico e médio, o que pode ser verificado pela taxa de frequência dos alunos. Segundo o IBGE<sup>7</sup> em 2005, 90% dos alunos frequentavam instituições públicas na educação básica e 88% no ensino médio. A política implantada inicialmente pelo governo Fernando Henrique Cardoso desde 1995 e que perdura até os dias atuais ampliou os investimentos na educação básica, com vistas a superar as deficiências no grau de instrução desde o princípio da formação acadêmica. O gráfico a seguir demonstra a taxa de frequência a instituições públicas e privadas por categoria de ensino:

---

<sup>7</sup> <http://www.ibge.gov.br/home> - acessado em julho/2010.

<sup>8</sup> [www.hoper.com.br](http://www.hoper.com.br) – acessado em julho/2010.

## Participação do Total de Alunos



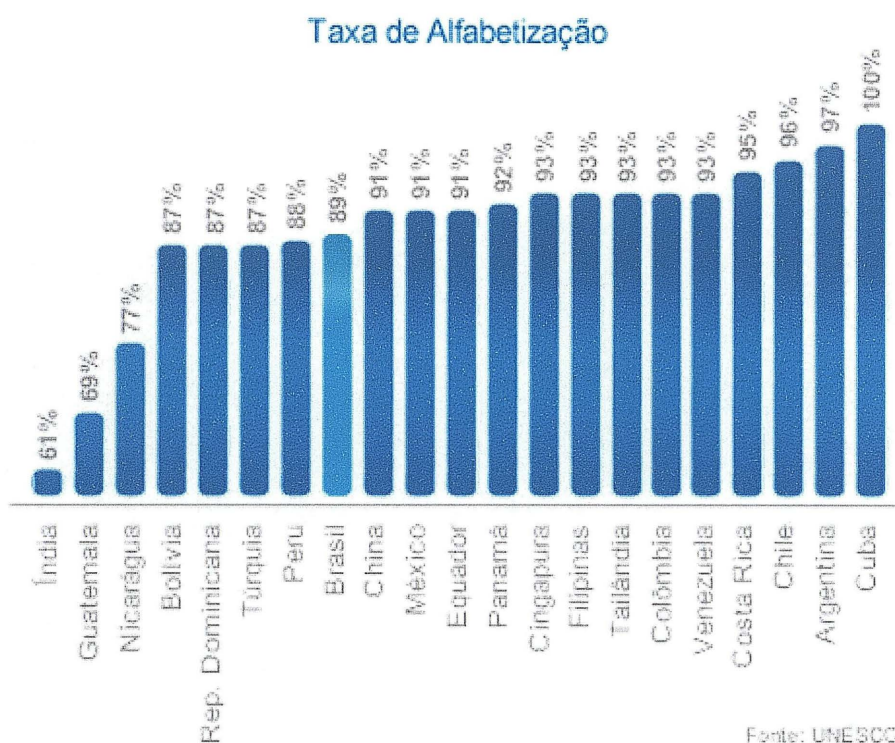
Fonte: IBGE

Apesar dos progressos já realizados, ressaltados pela melhoria nos índices de analfabetismo no período entre 1995 e 2005, a melhoria dos indicadores educacionais ainda não atingiu patamares elevados, o que pode ser percebido ao comparar a taxa de alfabetização do Brasil com a de outros países, especialmente países semelhantes na região da América Latina e outras economias em desenvolvimento. Segundo dados da UNESCO<sup>9</sup> em 2004, dentre os países considerados da região, o Brasil se destaca apenas frente à Guatemala e Bolívia, com uma taxa de alfabetização de 89% contra 69% e 87% respectivamente, e situa-se ainda muito distante de países como Chile e Argentina, com taxas de alfabetização de 96% e 97%, respectivamente.

O gráfico a seguir demonstra o nível de alfabetização da população de 15 anos ou mais de países comparáveis ao Brasil, em especial países em desenvolvimento:

<sup>9</sup> [www.unesco.org](http://www.unesco.org) – acessado em julho/2010.



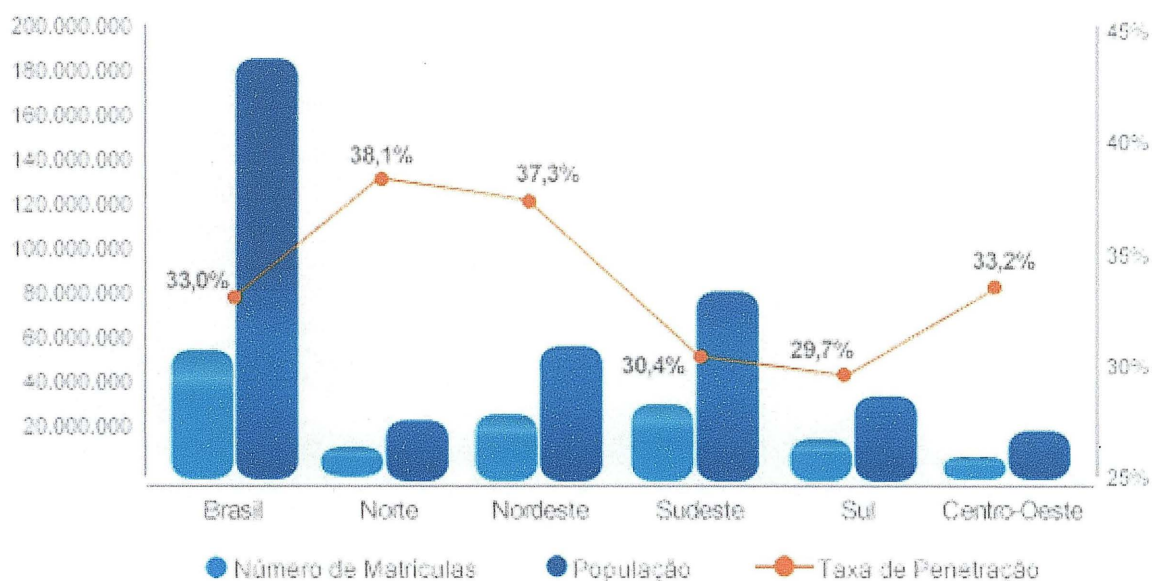


No território nacional, vale destacar que a taxa de penetração do ensino, medida pelo número total de matrículas por região sobre sua população, segundo dados do IBGE<sup>10</sup> em 2005, é mais significativa nas regiões Norte e Nordeste em função, principalmente, do maior foco dado a essas regiões no momento da implementação de uma política mais eficaz para a educação, por serem as áreas menos desenvolvidas do país. Motivada por este esforço concentrado, a taxa de penetração do ensino atingiu o nível de 38,1% e 37,3%, respectivamente, sendo superiores à média nacional de 33%:

<sup>10</sup> <http://www.ibge.gov.br/home> - acessado em julho/2010.



### Número de Matrículas e Taxa de Penetração



Fonte: IBGE

### 3.1 Aspectos do Ensino Superior no Brasil

O ensino superior encontra-se em expansão no Brasil. É um setor amplo, com forte potencial de crescimento, especialmente ao se considerar os avanços percorridos nos últimos anos. Além disso, é atendido por inúmeras instituições dentre faculdades, centros universitários e universidades, sendo estas, em sua maioria, instituições privadas. Os elevados investimentos necessários para a constituição de uma instituição de ensino superior, seja em infra-estrutura, laboratórios, tecnologia de informação, qualificação do corpo docente, pesquisa e desenvolvimento, dentre outros, inviabiliza a expansão do papel do governo no setor.

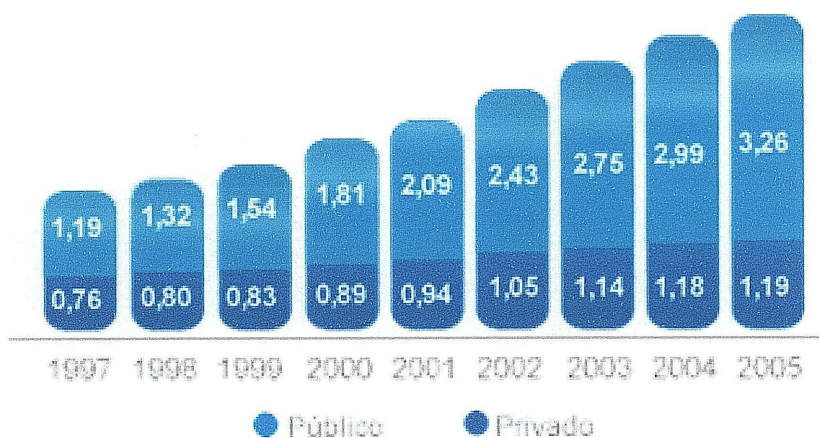
As restrições orçamentárias com relação aos gastos governamentais como um todo impedem que este venha a ampliar seus gastos com educação, fornecendo uma oportunidade atrativa a instituições privadas qualificadas. Além disso, a redução crescente do papel do Estado em todos os setores da economia e sua crescente necessidade de reduzir gastos fornece um panorama estável ao papel do setor privado no ensino, o qual deve se elevar cada vez mais no futuro.

Segundo dados da UNESCO<sup>11</sup> e do MEC/INEP<sup>12</sup> em 2004, o Brasil apresentava o maior mercado educacional da América Latina, apesar de ainda possuir níveis de escolaridade inferior a muitos países da região, a exemplo do Chile e Argentina; e o quinto maior mercado do mundo, especialmente devido a sua elevada densidade demográfica, dado que a taxa de penetração do ensino, medida pelo número total de matrículas dividido pela população em 2005 estava em apenas 33,0%.

Dados divulgados pelo IBGE<sup>13</sup> demonstram que o ensino superior tem crescido a uma taxa anual composta de 10,9% desde 1997 a 2005, com um total de alunos de aproximadamente 4,45 milhões. No entanto, a participação dos segmentos público e privado neste total apresenta dinâmica que corrobora as expectativas de participação cada vez maior do capital privado no ensino superior. O setor privado tem apresentado um crescimento anual composto de 13,5% de 1997 a 2005, enquanto o setor público cresce a taxas de 5,8% ao ano no mesmo período.

Com isso, o setor privado elevou sua participação de mercado de 61,0% para 73,2% de 1997 a 2005, enquanto que o setor público teve sua participação reduzida de 39,0% para 26,8%. Os gráficos a seguir demonstram o crescimento do setor público no total de alunos matriculados, bem como a participação relativa de cada setor no total da educação no Brasil:

Número de Matrículas no Ensino Superior (Milhões)



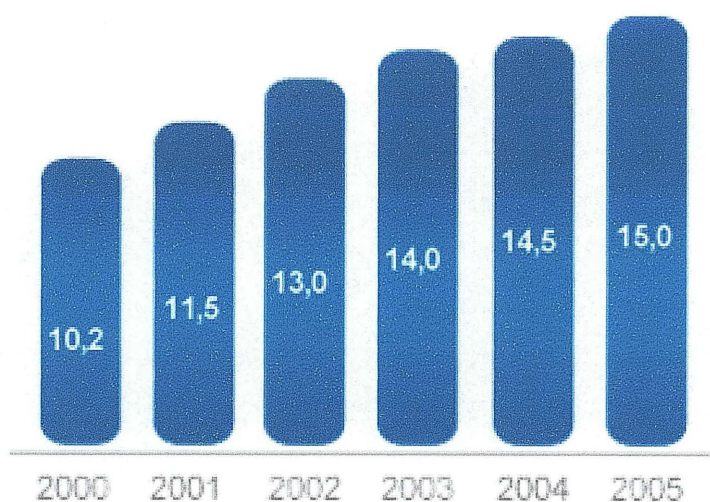
Fonte: MEC

<sup>11</sup> <http://www.unesco.org/pt/brasil> - acessado em julho/2010.

<sup>12</sup> <http://portal.mec.gov.br/index.php> - acessado em julho/2010.

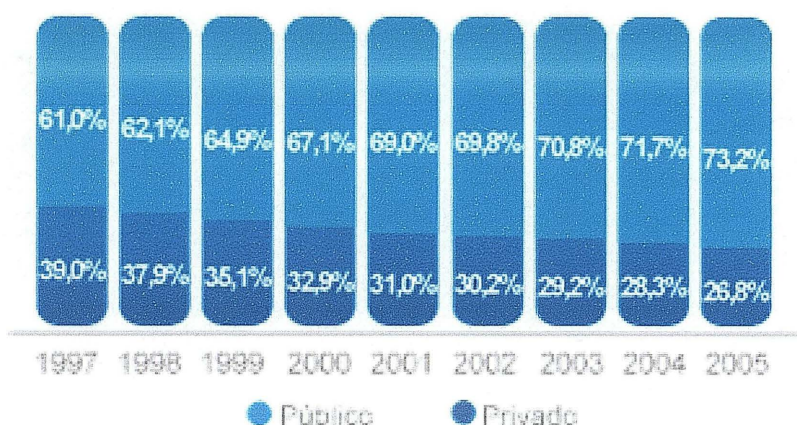
<sup>13</sup> <http://www.ibge.gov.br/home/> - acessado em julho/2010.

### Receita Bruta no Setor Privado (Bilhões de R\$)



Fonte: Hoper Educacional

### Participações no Total de Matrículas



Fonte: MEC

Este crescimento consistente do ensino superior no Brasil tem elevado os níveis de receita no setor privado a uma taxa composta anual de 8% no período entre 2000 e 2005, segundo dados da Hoper Educacional <sup>14</sup>.

<sup>14</sup> <http://www.hoper.com.br/site2010/index.php> - acessado em julho/2010.

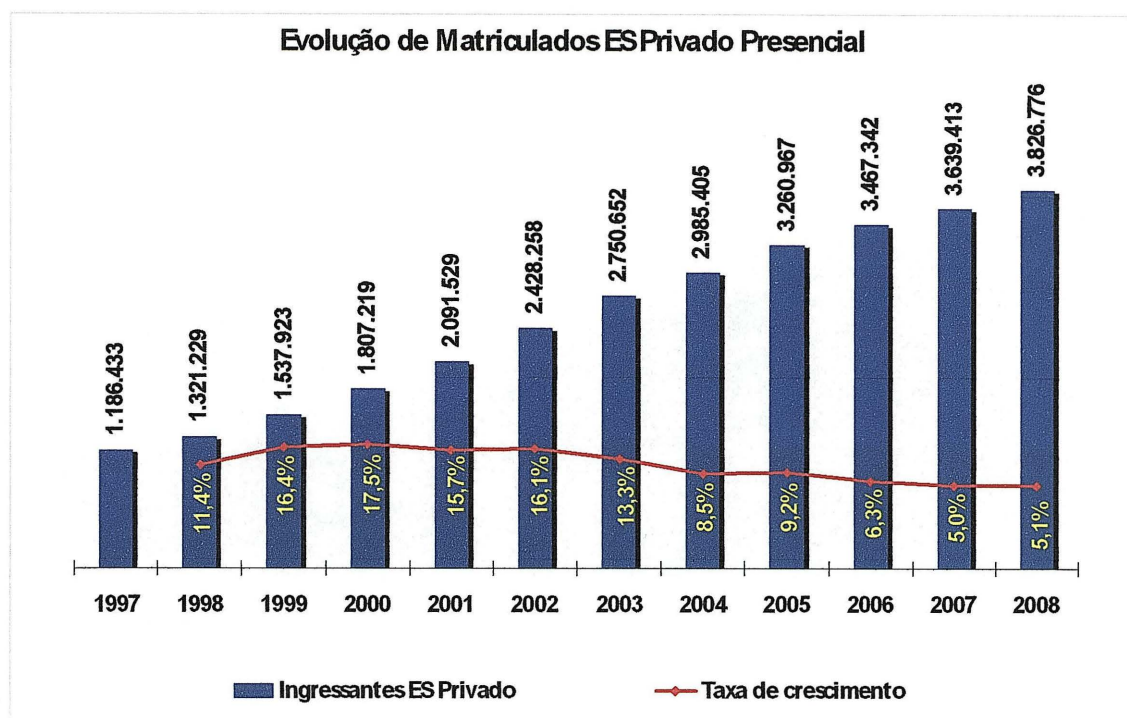


Este nível de receitas deve crescer em função do número de novas matrículas futuras, direcionadas principalmente devido:

- Ao crescimento da renda real da população;
- Aos ainda baixos níveis de penetração, matrículas e instituições na região Norte e Nordeste, principalmente;
- Às novas exigências por parte do mercado de trabalho com relação à qualificação da mão-de-obra;
- Ao crescimento da demanda de cursos de especialização de curta e média duração;
- Ao ingresso de trabalhadores em cursos de reciclagem;
- À meta governamental de crescimento da participação da população entre 18 e 24 anos no ensino superior de 30% até 2010 com conseqüente elevação da participação destes no ensino superior;
- Ao crescimento do grau de escolarização da população, com conseqüente elevação da média de anos cursados;
- Ao aumento da taxa de conclusão do ensino médio com posterior ingresso no ensino superior, seja por cursos tradicionais de graduação, ou por cursos de curta e média duração, bem como pela oferta de cursos ministrados à distância;
- E pelo aumento do investimento privado no ensino superior, bem como pelo movimento de consolidação deste fragmentado setor em instituições de porte e qualidade assegurada.

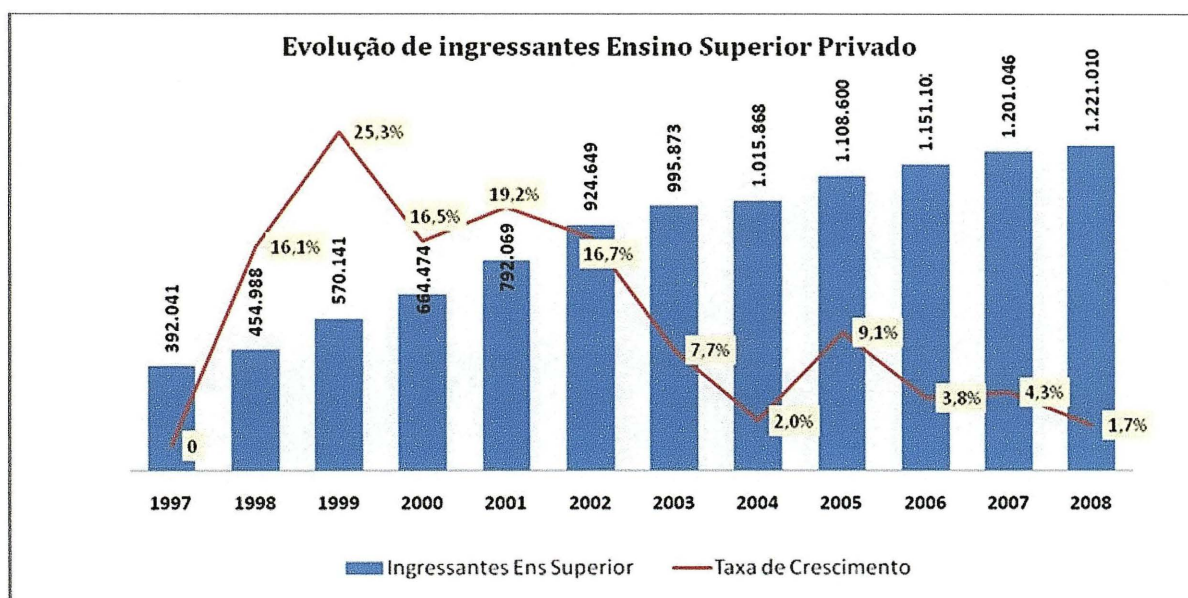
### **3.2 Cenário do Ensino Superior Privado no Brasil**

Em 2008, o Ensino Superior Privado presencial brasileiro possuía cerca de 3,9 milhões de alunos matriculados. A partir de 2002 a taxa de crescimento apresentou uma tendência de queda e nos dois últimos anos analisados a taxa permaneceu em 5%.



Fonte: MEC

O total de ingressantes no Ensino Superior Privado presencial correspon-  
dia em 2008 a 1,2 milhões de alunos. A taxa de crescimento vem reduzindo de for-  
ma expressiva nos últimos anos. Em destaque no ano de 2008, onde o volume de  
entrantes cresceu apenas 1,7%.



Fonte: MEC

## **4. As Instituições**



### **4.1 Sobre a Faculdade Radial de Curitiba**

#### **4.1.1 Histórico**

A história da Radial começou em 1962 quando seu fundador, Ibrahim David Curi Neto, iniciou suas atividades na área educacional com a oferta de cursos preparatórios e de especialização técnica na cidade de São Paulo.

Em pouco mais de 10 anos, a Radial aumentou sua abrangência, passando a oferecer novas modalidades de cursos técnicos em diversos pontos da Zona Sul da cidade de São Paulo, como os cursos de contabilidade, secretariado, administração e eletrônica. Em 1974, o Colégio Radial foi à primeira escola particular em São Paulo a oferecer o Curso de Supletivo. A instituição também foi uma das pioneiras na implantação do curso técnico de Processamento de Dados. Mas foi em 1976 que a Rede Radial começou a se formar. O primeiro Colégio da rede iniciou suas atividades oferecendo cursos com concepções curriculares avançadas e com laboratórios e oficinas técnicas, dando condições ideais para uma formação profissionalizante. Essa característica contribuiu para uma grande procura pelos cursos técnicos, levando à fundação de duas novas unidades na cidade de São Paulo. Em 1977, com a abertura de mais uma unidade, a Rede Radial passou a contar com cinco mil alunos e outra unidade foi aberta na zona leste de São Paulo.

O crescimento da instituição foi sempre pautado por um espírito empreendedor e inovador. Um exemplo desta afirmação foi à criação do curso Técnico em Educação Física (Desportos). Até hoje, o Radial é o único colégio do Estado de São Paulo a oferecer esse curso com autorização do MEC.

Em 1985 foi inaugurada a unidade Radial localizada na Rua Gabriel Netuzzi Perez, hoje unidade Santo Amaro (São Paulo). Foi a primeira sede própria do Radial, que, na época, contava com 7 mil alunos e tornou-se referência no Ensino Técnico em São Paulo.

A partir de 1989, a Radial sentiu-se preparada para iniciar suas atividades com cursos superiores e iniciou esta etapa com o curso de Processamento de Dados, Administração com ênfase em Análise de Sistemas e Ciências Contábeis.

Após nove anos de experiência no Ensino Superior, em 1998, foi dado um importante passo com a inauguração do novo prédio para a Faculdade Radial, que conquistou espaço próprio (Unidade Hípica – São Paulo). Com sede nova, passou a oferecer mais um curso superior: Engenharia Eletrônica. Nesse mesmo ano, a unidade do Jabaquara (São Paulo) passou a contar com os cursos superiores de Administração Geral e Administração com ênfase em Recursos Humanos.

Depois foram autorizados os cursos de Administração em Marketing, Publicidade e Propaganda, Jornalismo, Relações Públicas e Direito. Com estes dois cursos a Radial mantinha nove cursos de bacharelado, todos com currículos atualizados, contando com práticas pedagógicas inovadoras, características profissionalizantes muito fortes e projetos que aliam a conceituação teórica com a aplicação prática.

Em 2001, o Radial credenciou-se como Centro de Educação Tecnológica, sendo uma das primeiras instituições particulares dessa natureza no Brasil. Passou, então, a oferecer também os cursos de graduação tecnológica, consolidando sua trajetória de sucesso na Educação Profissional, hoje oferecendo quatorze cursos de graduação tecnológica, nas áreas de gestão, comércio, indústria, informática e comunicação.

Também em 2001, a Faculdade Radial deu início aos primeiros cursos de pós-graduação lato sensu.

Desde 2002, a instituição também vem promovendo diversas atividades e cursos de extensão, abertos à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios da criação cultural, do ensino e das práticas investigativas geradas na Radial.

Em 2003, a instituição deu um importante passo em sua trajetória ao incorporar a Unidade Curitiba da antiga Faculdade Pitágoras, que até então era mantida pelo grupo Pitágoras-Apollo Internacional. Ainda em 2003 o estágio dos cursos da Radial, especialmente da Unidade Curitiba, eram fruto de uma tentativa constante de aperfeiçoamento dos projetos pedagógicos que foram implantados desde o momento de concepção e posterior autorização e funcionamento pelo Ministério da E-

ducação. Os cursos têm sofrido modificações visando a sua adequação a parâmetros de sustentabilidade e qualificação acadêmica. Na Faculdade Radial Curitiba, essas mudanças foram mais acentuadas em função de ter havido um processo de transferência de mantença. A alteração, longe de se dar apenas no plano financeiro e burocrático, aconteceu também do ponto de vista acadêmico-pedagógico. Em um primeiro momento, buscou-se a manutenção da metodologia de ensino da Faculdade Pitágoras, calcada em um material didático previamente estruturado, a fim de não provocar mudanças bruscas nos alunos que já estavam na instituição. No entanto, após dois anos de tentativas frustradas, a Faculdade Radial optou por provocar profunda alteração curricular nos cursos, bem como mudanças na metodologia de ensino, nas práticas pedagógicas e no sistema de avaliação de aprendizagem.

Com esta trajetória, a Faculdade Radial solicitou em 2003 o credenciamento junto ao Ministério da Educação como Centro Universitário Radial, em razão do estágio de amadurecimento do seu projeto educacional e por já atender às condições exigidas pela legislação. Na qualidade de Centro Universitário, a Instituição melhorou a qualidade dos seus serviços, como também ampliou a sua ação, oferecendo outros serviços educacionais demandados pela região onde se insere, assumindo desde já, com o Ministério da Educação e a sociedade, o compromisso de aportar todos os recursos necessários ao cumprimento de sua Missão.

#### **4.1.2 Missão**

A missão da Faculdade Radial Curitiba é enriquecer vidas por meio da aprendizagem. Para isso, se propõe a fornecer ensino e formação profissional para grande número de alunos, tendo como princípio que seus cursos de graduação estão inseridos em um cenário de ensino superior de massa de qualidade. Como centro de divulgação e socialização do conhecimento humano, tem como foco prioritário e permanente o ensino, alimentado pela visão interdisciplinar; por práticas docentes inovadoras e diferenciadas; pela centralização no estudante e não no professor e pela uniformidade de programas de disciplinas e cursos.

Faz parte também da missão institucional da Faculdade Radial Curitiba uma orientação fortemente vocacional em seus programas de ensino, presentes nos projetos pedagógicos dos cursos, especialmente os de graduação tecnológica. Co-



mo faculdade, ela se distingue de outras instituições de ensino por ter como princípio a manutenção de um intenso programa de cooperação com o mundo do trabalho.

#### **4.1.3 Objetivos**

- O objetivo da Faculdade Radial era atuar de forma integrada com a comunidade, com qualidade, promovendo um ensino diferenciado, pautado nas necessidades do indivíduo e em sintonia com a praticidade exigida no mercado de trabalho e necessidades da sociedade como um todo.
- Todos os processos baseavam-se na formação de profissionais criativos dotados de conhecimentos sistematizados em base científica, filosófica, tecnológica e ética, dando condições ao aluno para o desenvolvimento de suas potencialidades críticas e analíticas. Ainda com foco no docente a Faculdade Radial propiciava ao aluno o desenvolvimento de competências, habilidades e hábitos, proporcionando crescimento integral e contribuindo na formação prática profissional.
- Proporcionar infra-estrutura e condições para que os alunos possam ser capacitados para o exercício profissional e desempenho social, após a conclusão de seu curso, bem como meios capazes de despertar o interesse dos alunos pelo aprofundamento dos estudos superiores e a conscientizá-los da importância da educação continuada como instrumento de atualização e acompanhamento da evolução científica e tecnológica da sociedade, bem como de seu desenvolvimento sócio-econômico e cultural.
- Para o aprimoramento do ensino, a prática da Extensão
- Utilizar-se da extensão e de práticas investigativas para aprimorar o processo de ensino, de modo a diversificar as oportunidades de apropriação e de conhecimentos.
- Promover uma constante avaliação de suas atividades de ensino com vista ao desenvolvimento de métodos que produzam a efetiva qualidade no ensino ministrado.
- Captar os interesses, aspirações e necessidades da comunidade.

- Atualizar seus projetos pedagógicos de acordo com as necessidades do mercado de trabalho, com as aspirações da comunidade, em função das transformações ocorridas na sociedade, bem como das diretrizes curriculares nacionais.
- Formar um corpo docente de significativa qualificação mediante capacitação e aperfeiçoamento, bem como contratação de profissionais devidamente habilitados.

#### **4.1.4 Funcionamento - Órgãos de Apoio, Atribuições e Responsabilidades**

A estrutura administrativa da Faculdade Radial era formada por órgãos de apoio com responsabilidades bem definidas, e que tinham relacionamento direto ou indireto com seu cliente, o aluno.

- Departamento Financeiro – Corresponde à Tesouraria propriamente dita e constitui os chamados processos fim de linha. A área tem como funções chave: Contas a Receber, Contas a Pagar e Cobrança Consolidada.
- Controladoria – Responde pelas atividades relacionadas às informações gerenciais, elaboração /controle da peça orçamentária e gestão do fluxo de caixa.
- Departamento de Marketing – As atividades do departamento de marketing estão voltadas para a captação de novos alunos, bem como ações de marketing de relacionamento com os estudantes da Instituição. O processo de captação de novos alunos envolve desde as campanhas de divulgação (TV, jornal, folhetos, mala direta e outros) até ações especiais e internas (endomarketing). O departamento é responsável pelo planejamento, controle, execução e avaliação da campanha de captação. Além disso, o marketing gerencia: o site da instituição, a central de telemarketing e o núcleo de relacionamento empresarial.

- Departamento de Compras - A área é responsável por todo o processo de compras de todas as unidades, que é centralizado. Responde portanto pela consolidação de requisições recebidas das unidades, cotação, desenvolvimento de fornecedores e entregas nas unidades. O controle da movimentação de almoxarifados é de alçada das unidades referidas, ficando, entretanto responsável pelo monitoramento de indicadores específicos.
  
- Recursos Humanos/ Departamento Pessoal – Responde pelo recrutamento, seleção e treinamento. A maior parte do tempo da área é dedicada às questões específicas de Departamento Pessoal: folha de pagamentos. A área passou por um processo de reestruturação, de modo que possa dedicar-se mais às políticas, capacitação, retenção de talentos e liderança.
  
- Gerência de Tecnologia da Informação - É responsável pelo gerenciamento dos recursos tecnológicos de Hardware, Software e comunicações de dados, garantindo a integração entre as áreas, com eliminação de re-trabalhos e ampliação dos níveis de qualidade dos serviços prestados ao aluno.
  
- Secretaria Geral – Representada por um Secretário Geral, designado pelo Diretor Acadêmico Geral, é órgão executivo assessor das Diretorias, responsável pelo planejamento, organização, coordenação, fiscalização, avaliação, execução e prestação de serviços relacionados ao registro e controle acadêmico de alunos e professores, legislação de ensino e correlata, funcionamento dos órgãos colegiados, edição de atos legais emanados dos mesmos, das Diretorias e serviços afins, bem como da política institucional na referida área. A Secretaria Geral organiza e audita os procedimentos rotineiros das secretarias setoriais de unidade além de responder pelos controles acadêmicos junto aos órgãos supervisores governamentais, tais como Censo, elaboração de Catálogo Institucional, registros de diploma junto ao departamento res-

ponsável e acompanhamento dos processos de autorização e reconhecimento de cursos. É também o órgão responsável pela organização e realização do processo seletivo e pela inserção das grades curriculares no sistema Lyceum.

- **Biblioteca** – A Biblioteca, representada e dirigida por um Bibliotecário Geral, designado pelo Diretor Acadêmico Geral, é órgão complementar responsável pelo planejamento, organização, coordenação, fiscalização, avaliação, execução e prestação de serviços de informações, destinados a subsidiar o desenvolvimento das atividades de ensino e extensão da Faculdade Radial Curitiba, bem como da política institucional na referida área. O sistema de Bibliotecas Radial é composto pela Biblioteca Central e Bibliotecas Setoriais – unidades Santo Amaro, Hípica, Jabaquara, Santo André e Curitiba – onde são disponibilizados equipamentos, espaço e acervo para realização de pesquisas. O objetivo da biblioteca é complementar o processo educativo (ensino/aprendizagem), conduzindo o aluno na busca da informação necessária ao seu desenvolvimento. Considerando os diferentes níveis de conhecimento e diversidade de interesses existentes na comunidade universitária, e visando sempre a satisfação do usuário final, a Biblioteca da Faculdade Radial busca no uso eficaz das tecnologias emergentes da informação as alternativas de orientação à sua comunidade, atuando como intermediária durante a realização das pesquisas, proporcionando um atendimento individualizado e objetivando o preparo dos usuários para realização de suas próprias pesquisas.
- **Gerência Administrativa** – A Gerência Administrativa de cada Unidade tem como função executar o planejamento administrativo e a organização, execução e controle dos recursos materiais e financeiros, bem como o registro e o controle administrativo dos recursos humanos, o acompanhamento da execução orçamentária e financeira, o provimento de bens e serviços e demais funções técnico-administrativas e de apoio necessárias ao gerenciamento da Faculdade Radial. Ao gerente

administrativo da unidade ficam diretamente subordinados os setores de segurança, limpeza, inspetoria, recepção, manutenção, dentre outros.

- **Assistência Pedagógica** – Cada unidade da Faculdade Radial conta com uma assistente pedagógica, cuja função é fornecer apoio aos docentes e coordenadores nas atividades acadêmicas rotineiras, bem como dar suporte aos coordenadores na orientação acadêmica aos discentes. A instituição tem em seus quadros uma Assessora Pedagógica geral, responsável pelos projetos de capacitação docente.
- **Secretaria Setorial** – As secretarias setoriais das unidades da Faculdade Radial compõem o departamento responsável pelo controle, registro, verificação e guarda das atividades acadêmicas realizadas pelos alunos e docentes, atendendo-os nas questões acadêmicas, expedição de atestados, históricos escolares, matrículas, re-matrículas, trancamentos, transferências, aproveitamento de estudos, trancamentos de matrículas, apontamento de notas e frequência, dentre outras atividades. A documentação dos discentes é arquivada em pastas individuais.

O registro acadêmico da Faculdade Radial se dá por meio do preenchimento dos diários de classe pelos professores, nos quais constam as notas e faltas do período letivo e a descrição dos conteúdos programáticos abordados nas aulas.

O sistema de controle do registro acadêmico é informatizado (software Lyceum) e integrado às demais unidades da Faculdade. O sistema integra o controle financeiro e a biblioteca e permite que docentes insiram notas e faltas on-line, via internet. Os alunos podem também consultar notas e faltas on-line, além de obter históricos escolares e histórico de atividades complementares, via internet.

## **4.2 Sobre a Estácio Participações**

### **4.2.1 Histórico**

A Estácio Participações S.A. é uma sociedade anônima com sede na cidade e estado do Rio de Janeiro, constituída por subscrição particular de ações em 31 de março de 2007, e tem como atividades preponderantes o desenvolvimento e/ou administração de atividades e/ou instituições nas áreas de educação de nível superior, educação profissional e/ou outras áreas associadas à educação, a administração de bens e negócios próprios, e a participação, como sócio ou acionista, em outras sociedades simples ou empresárias, no Brasil e no exterior.

Na mesma data de sua constituição, os acionistas aprovaram o aumento do seu capital mediante conferência do investimento detido por cada acionista da Estácio Participações S.A em quotas do capital social das seguintes entidades: Sociedade de Ensino Superior Estácio de Sá Ltda. (“SESES”) e das Mantenedoras Sociedade de Ensino Superior do Pará Ltda. (“SESPA”), Sociedade de Ensino Superior do Ceará Ltda. (“SESCE”), Sociedade de Ensino Superior de Pernambuco Ltda. (“SESPE”) e Sociedade Tecnopolitana da Bahia Ltda. (“STB”).

A história da Companhia começou há 39 anos. A Faculdade de Direito Estácio de Sá – origem do seu grupo – foi criada em 1970 com o nome do fundador da cidade do Rio de Janeiro. A Companhia era uma sociedade sem fins lucrativos localizada numa pequena casa num bairro da zona norte da cidade. O idealizador do projeto, o magistrado João Uchôa Cavalcanti Netto, hoje o principal acionista do grupo, concebeu na época uma faculdade de Direito com um projeto pedagógico inovador. Em pouco tempo o curso transformou-se em um paradigma do ensino do Direito no Brasil.

Em 1972, a Companhia se transformou em Faculdades Integradas Estácio de Sá com a incorporação de novos cursos superiores. Em 1988, a Estácio Participações conquistou o status de Universidade. Tais transformações refletem a expansão de suas atividades, na medida em que a classificação das instituições de ensino

superior é dividida de acordo com as suas ofertas de atividades de ensino, pesquisa e extensão entre: (i) universidades; (ii) centros universitários; e (iii) faculdades integradas, faculdades, institutos ou escolas superiores.

Em 1992, a Companhia iniciou sua expansão pelo município do Rio de Janeiro com a abertura de um campus no bairro da Barra da Tijuca e, já em 1996, ultrapassou os limites municipais com a criação das unidades nas cidades de Resende, Niterói e Nova Friburgo, no Estado do Rio de Janeiro. Nessa época também foi criada uma diretoria para cuidar exclusivamente do aperfeiçoamento e da inovação dos processos de captação, admissão e manutenção de alunos.

Ainda em 1996, a Companhia obteve autorização para a criação do curso de medicina da Universidade Estácio de Sá, implantado no ano seguinte. Seu projeto pedagógico está focado na formação de profissionais de alto nível técnico e com sólida base ética e humanista. O currículo do curso tem como eixo principal a saúde da família e segue uma filosofia de ensino onde são consideradas as interações do indivíduo com seus familiares e seu ambiente social na análise e diagnóstico dos pacientes.

No ano de 1997, a Companhia foi pioneira na criação do Instituto Politécnico Universitário – o primeiro centro superior de formação para o trabalho do País. O Instituto foi responsável pela oferta de cursos com foco no ensino de competências e habilidades práticas voltadas para nichos específicos do mercado de trabalho, conhecidos como cursos de graduação tecnológica.

O ano de 1998 foi marcado pela criação do primeiro Conselho de Integração Social para estreitar as relações do grupo com a sociedade civil. Hoje existem seis desses Conselhos distribuídos pelo País. Deles participam empresários, representantes do governo, membros de academias e de entidades culturais, além de autoridades, personalidades públicas e formadores de opinião.

Em agosto de 1999 foi implantado o Programa de Treinamento Profissional (“PTP”) como parte da estrutura curricular dos cursos. O PTP proporciona aos alunos da graduação tradicional e da graduação tecnológica contato com a realidade social e o mercado de trabalho desde o primeiro período de curso. Ao final de seu curso, o aluno é obrigado a cumprir cerca de 80 horas de atividades complementares relacionadas à profissão escolhida.

A partir de 1998, a Companhia começou sua expansão nacional com a criação dos novos campi/unidades nos seguintes estados brasileiros: São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo, Santa Catarina, Mato Grosso do Sul, Bahia, Pernambuco, Pará e Ceará, onde, em Juazeiro do Norte, implementou a primeira faculdade de Medicina privada da região nordeste do País. A última instalação da Companhia foi em 2004 no Estado de Goiás.

Em 2005 a Companhia iniciou o processo de transformação das suas subsidiárias para sociedades com fins de lucrativos, processo esse finalizado ao longo de 2007.

Em 2006 a Companhia integra duas importantes instituições internacionais em seus programas acadêmicos. Em caráter pioneiro foram estabelecidas parcerias com a École Hôtelière de Lausanne, na Suíça, com concessão de dupla titulação (grau válido nos dois países) em Hotelaria para os seus alunos, e com a Alain Ducasse Formation, na área de gastronomia. Também em 2006 a Companhia estabeleceu uma importante e pioneira parceria acadêmica com a Microsoft, que compreende a inclusão de tecnologia desta empresa nos conteúdos programáticos de disciplinas dos cursos de graduação tradicional e graduação tecnológica, treinamento de professores, realização de eventos acadêmicos, além de diversos outros projetos em desenvolvimento.

Em 26 julho de 2007, a Companhia obteve junto a Comissão de Valores Mobiliários – CVM, seu registro para negociação das ações representativas de seu Capital Social na Bolsa de Valores de São Paulo (“Bovespa”).

Em 27 de julho de 2007, a Companhia anunciou o início da Oferta Pública de Distribuição Primária e Secundária de Certificados de Depósitos de Ações (Units) de sua emissão. Foram emitidas 11.918.400 Units, totalmente subscritas por novos acionistas. Os acionistas João Uchôa Cavalcanti Neto, Marcel Cléofas Uchoa, André Cléofas Uchoa e Monique Cléofas Uchôa alienaram 7.945.600 Units representativas cada uma de 1 (uma) ação ordinária e 2 (duas) ações preferenciais da Companhia, também totalmente adquiridas por novos acionistas. As Units ofertadas foram negociadas ao preço de R\$ 22,50 (vinte e dois reais e cinquenta centavos) por ação. O valor de venda da oferta primária de ações foi de R\$ 268,2 milhões.

Em 20 de agosto de 2007, a Estácio anunciou a aquisição da Irep, Sociedade de Ensino Superior, Médio e Fundamental Ltda. e da Faculdade Radial de Cu-



ritiba Sociedade Ltda., mantenedoras do CENTRO UNIVERSITÁRIO RADIAL, uma instituição de ensino com mais de 40 anos de tradição e qualidade, contando com 6 campi na cidade de São Paulo, 1 campus na região do ABC Paulista e 1 campus em Curitiba, com um total de 10.800 (dez mil e oitocentos) alunos.

Em 11 de maio de 2008, a GP Investments - maior private equity fund da América Latina - adquiriu 20% do capital da Estácio, e estabeleceu uma aliança estratégica, através de uma gestão compartilhada da Empresa (Sócios Fundadores e GP).

Em 03 de junho de 2008, a Estácio adquiriu a Magister em São Paulo. Em 14 de agosto de 2008 foi concluída a aquisição da SESSA, no Paraguai nos termos do Memorando de Entendimentos firmado entre a Companhia e seus acionistas controladores em 07 de abril de 2007.

Em 01 de outubro de 2008, a AGE aprovou a proposta da administração para a aquisição das mantenedoras SESAP, SESAL, UNEC e SESSE. Em 07 de novembro de 2008 a Estácio adquiriu as faculdades FAMEC, FAAC e FMI.

Em 13 de junho de 2008, a Companhia aprovou em Assembléia Geral Extraordinária, a proposta de migração do Nível 2 para o Novo Mercado e as alterações no Estatuto Social da Companhia, de forma a adequá-lo aos requisitos do Novo Mercado. Em 11 de julho de 2008 foi o início das negociações das ações no Novo Mercado, sob o código ESTC3.

Em 07 de novembro de 2008, a Estácio informou ao mercado que, através da sua sociedade controlada IREP Sociedade de Ensino Superior, Médio e Fundamental Ltda., mantenedora do Centro Universitário Radial, adquiriu a totalidade das quotas das seguintes sociedades: (i) Maria Montessori de Educação e Cultura Ltda., mantenedora da Faculdade de Educação e Cultura Montessori – FAMEC; (ii) Cultura e Educação de Cotia Ltda., mantenedora da Faculdade Associada de Cotia – FAAC ou Instituto de Ensino Superior de Cotia – IESC; e (iii) Unissori – Unidade de Ensino Superior Montessori de Ibiúna S/C Ltda., mantenedora da Faculdade Montessori de Ibiúna – FMI (“Sociedades”), cujas sedes e campi estão localizadas nas cidades de São Paulo, Cotia e Ibiúna, respectivamente.

O valor total do investimento foi de R\$10.288.000,00. As Sociedades adquiridas têm fins lucrativos e suas mantidas fazem parte do Programa Universidade para Todos – PROUNI. Com a integração das referidas instituições ao seu modelo

de negócio e as sinergias a serem obtidas, a Estácio busca consolidar sua posição de liderança no setor e reafirmar o compromisso com a oferta de ensino de qualidade aos nossos alunos.

#### **4.2.2 Missão**

Proporcionar acesso a um ensino de qualidade a diferentes segmentos da população, criando vínculos fortes e duradouros com nossos alunos e contribuindo para o desenvolvimento científico, tecnológico, cultural e social das comunidades onde atuamos, sempre com comprometimento ético e responsabilidade social.

#### **4.2.3 Visão**

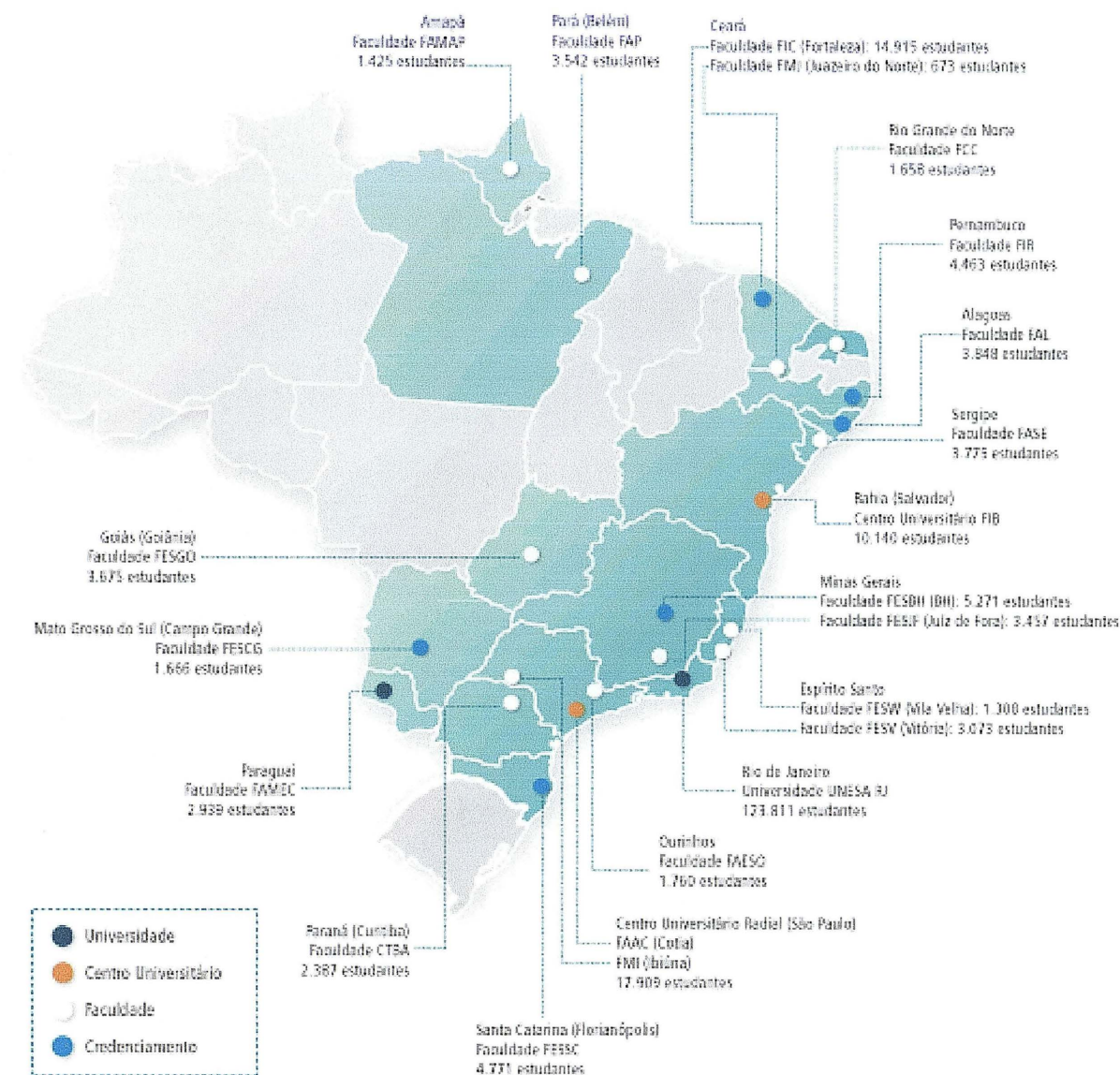
Ser a maior instituição de ensino superior privado do mundo ocidental em número de alunos até o ano de 2012, com excelência na prestação de serviços para ensejar formação de qualidade e maior empregabilidade a seus alunos, com equipes de alto desempenho e processos de classe mundial.

#### **4.2.4 Valores**

- Foco no Aluno – O aluno é nossa razão de ser. Trabalhamos para o seu desenvolvimento pessoal, profissional e social.
- Gente – As pessoas são nosso maior capital. Valorizamos alto desempenho, trabalho em equipe, espírito empreendedor, senso de urgência, capacidade de realização, flexibilidade e integridade.

#### **4.2.5 Rede de Ensino**

O mapa abaixo apresenta as localizações das atuais unidades da Estácio Participações no Brasil.



Fonte: Estácio Radial

## 5. Aquisição – A mudança da Marca

Após a aquisição, a Faculdade Radial de Curitiba iniciou um processo de adaptação às novas diretrizes propostas pelo Grupo Estácio. A partir deste momento a Faculdade Radial de Curitiba passa a se chamar FACULDADE ESTÁCIO RADIAL CURITIBA.

A proposta para a nova instituição que “nascia” em Curitiba era bastante ousada. A Faculdade Estácio Radial adere à Missão, Visão e Valores da Estácio, bem como a todas as diretrizes administrativas e acadêmicas.

## **5.1 Comunicação**

Após a aquisição da Faculdade Radial Curitiba pelo Grupo Estácio, a primeira tarefa era comunicar esta nova situação aos envolvidos com a instituição e criar com isso uma imagem à marca. A estratégia utilizada para comunicação foi realizar ações simultâneas que proporcionaram integração nos planos de comunicação desta aquisição para funcionários (administrativos e docentes), alunos, fornecedores e mercado, nesta ordem.

- **Funcionários Administrativos e Docentes**

Aliado a esta comunicação macro, um grande evento marcou esta transição para os funcionários administrativos e docentes.

- **Alunos**

A comunicação aos alunos foi realizada através do Diretor da Instituição, que teve a missão de apresentar o novo modelo, dentro do qual os mesmos estavam inseridos.

- **Fornecedores**

Os fornecedores foram comunicados gradativamente pelo Departamento de Compras.

- **Mercado**

Um plano de comunicação em massa aliado ao layout das peças desenvolvidas para esta finalidade, tornou mais branda a tarefa de fazer esta comunicação ao mercado. A marca Radial era relativamente nova no mercado curitibano, e esta característica tornou mais tranqüila à missão desta comunicação, visto que a marca Estácio, apesar de pouco conhecida no mercado de Curitiba, já apresentou-se forte em decorrência de seu tamanho e atuação nacional.

## **5.2 Principais Mudanças Após a Alteração da Marca**

Concomitante a mudança de marca, houve uma grande alteração na estrutura física da Instituição. Em 6 meses, a Estácio estava instalada num novo Campus, com capacidade para aproximadamente 2500 alunos. Localizada em uma Avenida de fácil acesso, com salas de aula equipadas com equipamentos multimídia, biblioteca e laboratório de física, química, elétrica e informática com equipamentos de última geração, além de uma ampla área de convivência: este novo cenário onde está instalada a Estácio Radial Curitiba.

Já nos primeiros meses de trabalho, além da mudança na estrutura física, para adaptação à nova marca, foram várias as mudanças implantadas no micro e também no marco ambiente em que a instituição está localizada.

Um novo Diretor, já atuante na Estácio, assume a Estácio Radial Curitiba com a finalidade de implantar o Modelo de Gestão Estácio;

O Lyceum, atual sistema de gerenciamento de informações acadêmicas, foi substituído pelo S I A (sistema nacional de gerenciamento de informações acadêmicas da Estácio);

Um novo formato no modelo de atendimento aos alunos, incluído sistema de atendimento virtual, foi instalado.

Novo modelo acadêmico, a Faculdade Estácio Radial Curitiba aderiu ao modelo nacional de ensino. Grade curricular nacional e material didático contemplando capítulos de livros. Este novo modelo garante vigência do mesmo conteúdo nas unidades Estácio, de Norte a Sul do país.

Uma nova estrutura organizacional passa a funcionar de acordo com as demandas regionais, e com as antigas funções, contudo todos os departamentos regionais passam a contar com um suporte do Corporativo.

O corporativo da Estácio é composto por vários departamentos que tomam decisões nacionais e que geram impacto em todas as unidades do grupo.

O S I A – Sistema de Informações Acadêmicas passa a ser o sistema de gerenciamento de informações financeiras e acadêmicas dos discentes. Docentes passam a preencher os registros via web em tempo real à realização da aula. Discentes, através do aluno on line, conseguem acompanhar notas e frequências, as-

sim como extrair conteúdos complementares às aulas postados pelos seus professores.

Houveram alterações consideráveis no produto oferecido – serviços prestados. O modelo acadêmico passa a ter características nacionais. A implantação de grades curriculares nacionalizadas e o desenvolvimento de um material didático cuja principal característica é não ofertar apostilas e sim capítulos de livros. Parcerias com várias editoras proporcionaram o desenvolvimento deste material além da abertura web de uma biblioteca virtual, onde os alunos podem pesquisar quando e de onde estiverem as bibliografias na íntegra.

O novo modelo de atendimento Estácio, contempla a divisão do atendimento em atendimento acadêmico, financeiro e comercial. Na nova estrutura, alunos novos são atendidos pelo departamento comercial, enquanto veteranos são atendidos pela secretaria. Esta alteração proporcionou maior agilidade e personalização no atendimento

Como consequência a todas as mudanças implantadas a Faculdade Estácio Radial Curitiba enfrentou um alto índice de evasão de alunos, demonstrando desta forma que, num primeiro momento as mudanças tiveram um impacto negativo no Índice de Satisfação dos Alunos. A mudança de endereço foi a grande responsável pela evasão dos alunos neste período.

## **6. Análise do Cenário onde está situada a Estácio Radial Curitiba**

### **6.1 Análise Geográfica**

O município do Curitiba conta com 1.587.315 habitantes, segundo o Censo do ano de 2000, distribuídos em 435 km<sup>2</sup>. Curitiba é a capital do estado do Paraná, localizada a 945 metros de altitude no primeiro planalto paranaense, a aproximadamente 110 quilômetros do Oceano Atlântico. Em 2007, segundo a revista norte-americana Reader's Digest, era a cidade com melhor qualidade de vida do Brasil. É a sétima cidade mais populosa do Brasil e a maior do sul do país. Foi eleita várias vezes como "A Melhor Cidade Brasileira Para Negócios", segundo ranking elaborado pela revista Exame, em parceria com a consultoria Simonsen & Associados. O PIB estimado para o município é de 37,79 bilhões, para o ano de 2007.



## 6.2 Distribuição da População Urbana por Classes Sócio-Econômicas

As classes B e C representam 90% da população urbana de Curitiba. As faixas de renda familiar estimadas para estas classes variam de R\$717,00 a R\$5.750,00.

Cabe destacar que a classe B e C tem elevada representatividade no município, com taxas de 44% e 46%, respectivamente. Sem diferença significativa entre elas, estas classes possuem pesos iguais na população curitibana.

CURITIBA PR		Municípios de atuação Estácio	
População Urbana	1.587.315	População Urbana	38.994.551
Classe A	8%	Classe A	7%
Classe B	44%	Classe B	28%
Classe C	46%	Classe C	52%
Classe D	2%	Classe D	13%
Classe E	0%	Classe E	0%

Fonte: Censo 2000 com rendas atualizadas pelo IPCA 2010

## 6.3 Distribuição da População Urbana por Faixas Etárias

As faixas entre 21 e 40 anos concentram 37% da população urbana de Curitiba. Assim como a distribuição por faixa etária de todos os municípios de atuação da Estácio (37%).

CURITIBA PR		Municípios de atuação Estácio	
População Urbana	1.587.315	População Urbana	38.994.551
10 a 20 anos	18%	10 a 20 anos	19%
21 a 30 anos	19%	21 a 30 anos	19%
31 a 40 anos	19%	31 a 40 anos	18%
41 a 50 anos	17%	41 a 50 anos	16%
51 a 60 anos	13%	51 a 60 anos	12%
Mais de 60 anos	15%	Mais de 60 anos	16%

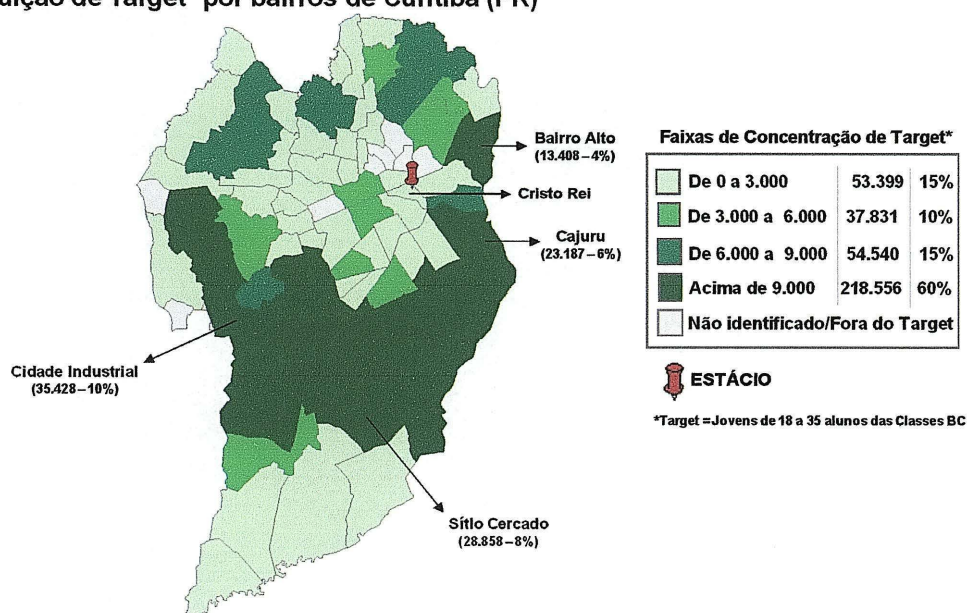
Fonte: Censo 2000 com rendas atualizadas pelo IPCA 2010

Através dos dados sócio-demográficos fornecidos pelo Censo 2000 do IBGE<sup>15</sup>, pode-se estimar a população target da Estácio no município de Curitiba para o Ensino Superior Presencial.

Ensino Presencial (18 a 35 anos, classes BC): 477.725 jovens que representam 30% da população urbana; População Target da Estácio Curitiba (Presencial): 18 a 35 anos, classes BC.

A parte sul de Curitiba reúne os bairros de maior concentração do Target da Estácio Curitiba, contudo a Estácio Radial é bastante regionalizada em Curitiba, sendo hoje, seu público residente na região centro norte de Curitiba.

#### ➡ Distribuição de Target\* por bairros de Curitiba (PR)



Fonte: Censo 2000 (IBGE)

## 7. Evasão de Alunos

A Evasão é vista pelo mercado como um dos maiores e mais preocupantes desafios do sistema educacional, pois é um fator de desequilíbrio, desarmonia e desajustes dos objetivos educacionais pretendidos. O fator financeiro é apenas um dos motivos para que o aluno abandone a graduação, segundo matéria publicada pela revista Ensino Superior<sup>16</sup>. Outros motivos merecem atenção, e para este estudo

<sup>15</sup> <http://www.ibge.gov.br/home/>

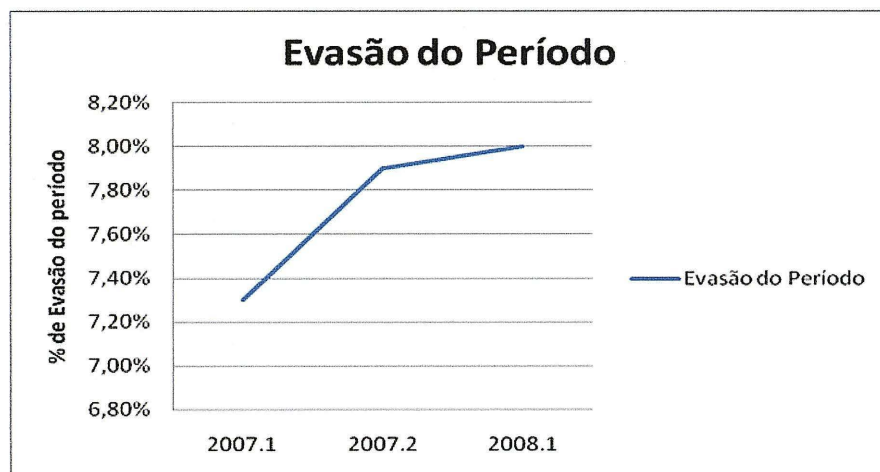
<sup>16</sup> <http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=12620> - Revista Ensino Superior - n.º. 142 – acessado em agosto/2010.



o fator influenciador da evasão que será analisado é o ISA – Índice de Satisfação dos Alunos.

De acordo com relatórios internos da empresa, na época em que a Faculdade Radial foi adquirida pelo Grupo Estácio, sua base de alunos era de aproximadamente 1700 acadêmicos. O Índice de Evasão proposto era de aproximadamente 7% da base, o que significava aproximadamente 119 alunos. Este índice contemplava a evasão durante período letivo e entre períodos, ou seja, nestes 7% estava incluso a previsão de evasão de alunos que evadem durante o período letivo + os alunos que terminam o período e em seguida trancam a matrícula.

Este índice mantinha-se estável até o momento em que as mudanças começaram a impactar diretamente na satisfação dos alunos. O quadro abaixo demonstra um comparativo do índice antes e após as mudanças.



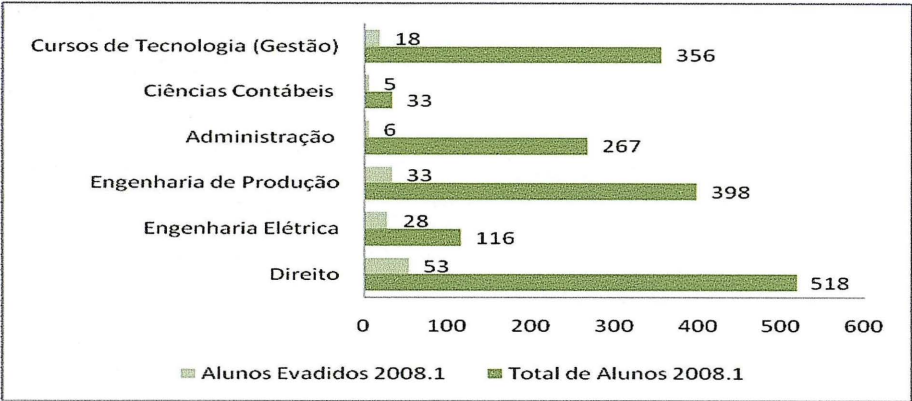
Fonte: Estácio Radial

Percebe-se que apesar de pequeno houve um aumento na evasão de alunos no período que sucedeu as alterações propostas pela mudança da marca. Este foi um alerta para o corpo diretivo, visto que apesar das mudanças serem corporativamente necessárias, havia também necessidade de controlar a velocidade e a forma de implantação, de forma a minimizar este impacto.

Através de controles internos realizados pela equipe acadêmica conseguiu-se identificar o perfil do aluno evadido e também os motivos pelos quais estavam evadindo.

Para o levantamento dessas informações levou-se em consideração os requerimentos de evasão no período seguinte às primeiras mudanças implantadas após a aquisição da Faculdade Radial<sup>17</sup>. Foram analisados 149 requerimentos de evasão.

7.1 Evasão por Curso



Fonte: Estácio Radial

O maior número de evadidos vinha do curso de Direito, seguido pelos cursos de Engenharias. Os cursos de gestão apresentaram baixo índice de evasão. Para a conclusão deste estudo precisa-se levar em conta o número de alunos por curso versus o número de evasão. Os cursos de Direito e Engenharias possuem um número bastante alto de evadidos, contudo são os cursos com maior número de alunos. Abaixo segue quadro comparativo com os percentuais de evasão relacionados com o tamanho do curso. Através deste quadro consegue-se identificar que os cursos de Engenharia Elétrica e Ciências Contábeis possuem o índice de evasão acima do previsto, merecendo com isso uma análise mais aprofundada a título da identificação do problema.

Cursos	% Evasão
Direito	10%
Engenharia Elétrica	24%
Engenharia de Produção	8%
Administração	2%
Ciências Contábeis	15%
Cursos de Tecnologia (Gestão)	5%

Fonte: Estácio Radial

<sup>17</sup> Faculdade Estácio Radial – Relatório Evasão 2008.

Uma pesquisa aplicada pelo departamento acadêmico da Faculdade, responsável pela entrevistas de deferimento de evasão, identificou os principais motivos de evasão dos cursos acima. Conhecendo estes motivos, é possível identificar alguns dos principais impactos negativos causados pela mudança da marca.

MOTIVOS	N	%
Alunos com problemas financeiros.	34	23%
Alunos com problemas em conciliar trabalho, faculdade e família.	28	19%
Alunos com problemas ou motivos familiares.	21	14%
Alunos com viagens a trabalho.	20	13%
Alunos contratados em outro ramo ou cidade.	14	9%
Alunos que acham o sistema da faculdade falho, desorganizado, foram mal atendidos ou ainda acham o curso fraco.	11	7%
Alunos que mudaram de faculdade.	8	5%
Alunos com problemas de locomoção.	6	4%
Alunos com muitas faltas.	5	3%
Alunos que não tem certeza se o curso escolhido é o que realmente quer.	3	2%

Fonte: Estácio Radial

Dos 149 acadêmicos que responderam à pesquisa (esse número representa 100% dos alunos que solicitaram trancamento de curso em 2008.1), apenas 11 evadiram por achar o sistema da faculdade falho, desorganizado, curso fraco ou por atendimento ruim. Com isso conclui-se que 7% dos evadidos , trancaram seus cursos em função de alguma insatisfação com a Faculdade.

A fim de entender o novo cenário vivido pelos alunos e identificar o impacto causado nos mesmos pelas mudanças que ocorreram após a adesão à nova marca, a Faculdade Estácio Radial Curitiba passou estudar criteriosamente os resultados obtidos com a Avaliação Institucional. Além da Avaliação Institucional, outra ferramenta foi utilizada para mensuração dos sentimentos do aluno em relação à Instituição, a Pesquisa Estácio de Satisfação do Aluno - PESA. Esta pesquisa foi realizada por uma empresa terceirizada que teve como foco medir a satisfação do aluno relacionada a alguns atributos específicos relacionados com o nível de impacto causado. Esta Pesquisa foi realizada em todos os campi da Estácio, no Brasil. Para desenvolvimento deste trabalho, apenas o resultado de Curitiba será avaliado.

## **8. Pesquisa de Satisfação do Aluno - PESA**

O mercado de ensino superior privado está cada vez mais competitivo diante de um cenário marcado pelo crescimento do número de instituições e consolidação de grandes grupos, mercado exigente, altas taxas de evasão e inadimplência.

Este cenário tem levado as IES – Instituições de Ensino Superior a melhorar suas práticas de gestão, buscando reter seus alunos, aumentando o nível de satisfação dos mesmos.

Após a alteração da marca, a Estácio Radial Curitiba, passou estudar criteriosamente os resultados obtidos com a Avaliação Institucional, bem como o estudo da PESA de forma de buscar informações relevantes sobre os sentimentos do seu público em relação aos os serviços prestados pela mesma, buscando assim melhorar as práticas de gestão, adotando modelos que visem aumentar a satisfação dos alunos e desta forma diminuir os índices de evasão.

### **8.1 Principais Objetivos**

O principal objetivo desta pesquisa é medir o nível de satisfação dos alunos com a Estácio nas dimensões Satisfação geral, satisfação em relação a Atendimento ao Aluno, a Processos Financeiros, Infra-estrutura e Qualidade de Ensino, através de seus atributos e sub-atributos.

Além de medir o nível de satisfação nas cinco dimensões citadas acima, a pesquisa teve como objetivo analisar a matriz de desempenho da Estácio nos atributos de satisfação e do nível de impacto destes mesmos atributos na satisfação geral, mapeando as prioridades e áreas de manutenção.

### **8.2 Metodologia**

#### **Período de Campo**

- Outubro e Novembro/2008

### **Metodologia de Coleta**

- Entrevistas individuais pessoais nos campi através de questionário estruturado com duração aproximada de 30 minutos

### **Amostra**

- 1.065 alunos entrevistados

### **Cotas Alunos Estácio**

- Alunos novos (com até 12 meses de casa) e antigos (com mais de 12 meses de casa)
- Curso de Graduação e Tecnólogo

### **Ponderação**

- A amostra de alunos Estácio foi ponderada usando como critério o número de alunos novos e antigos, graduação e tecnólogo e nos centros de conhecimento

## **8.3 Interpretação de Resultados de Satisfação de Clientes**

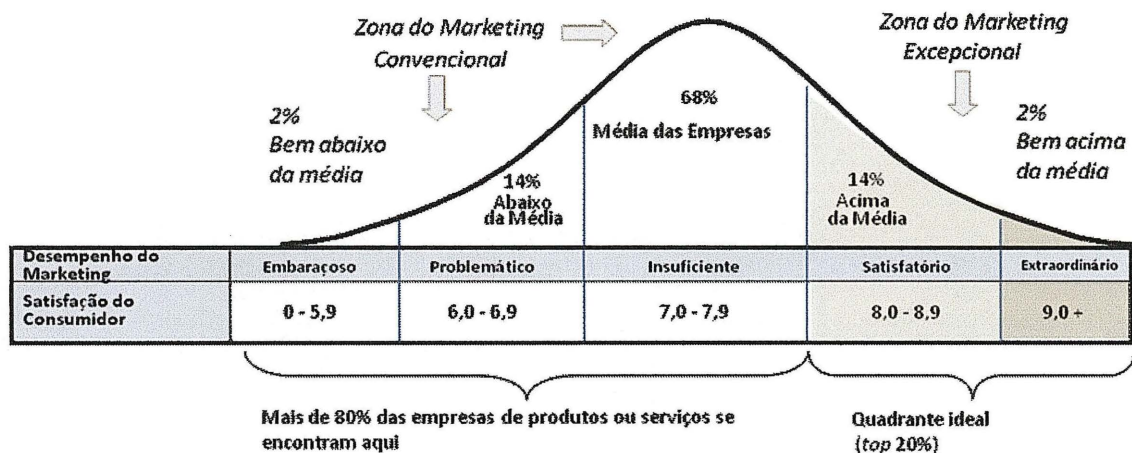
A avaliação dos resultados é baseada em uma escala de satisfação de 5 pontos projetada sobre a Bell Curve:

Escala		Nota de Satisfação	Performance
5	Extremamente Satisfeito	9,0 +	Excelente, alta performance.
4	Muito Satisfeito	8,0 - 8,9	Muito bom, próximo à alta performance.
3	Satisfeito	7,0 - 7,9	Bom, mas vulnerável aos concorrentes de melhor performance.
2	Insatisfeito	6,0 - 6,9	Satisfação do cliente em situação de risco.
1	Muito Insatisfeito	< 5,9	Sérios problemas com a satisfação do cliente.

Fonte: Estácio Radial

## Bell Curve do Desempenho de Marketing

Com base na curva abaixo podemos identificar o quanto a satisfação dos clientes no geral se encontra em níveis muito abaixo do ideal, indicando uma clara distância entre suas expectativas a performance da maioria das empresas.



A metodologia prevê identificação do impacto dos atributos sobre as áreas de abordagem destas sobre a satisfação geral e dos atributos sobre a satisfação geral.



Fonte: Estácio Radial



## Nível de Impacto

No cálculo do Nível de Impacto modelamos o que os alunos declaram como sendo desejável em termos de atributos de satisfação, como avaliam a Estácio nestes mesmos atributos e na satisfação geral. Dessa forma, o Nível de Impacto constitui uma visão de futuro, subsidiando o planejamento de estratégias e planos de ação.



## PESA – Escopo de Avaliação

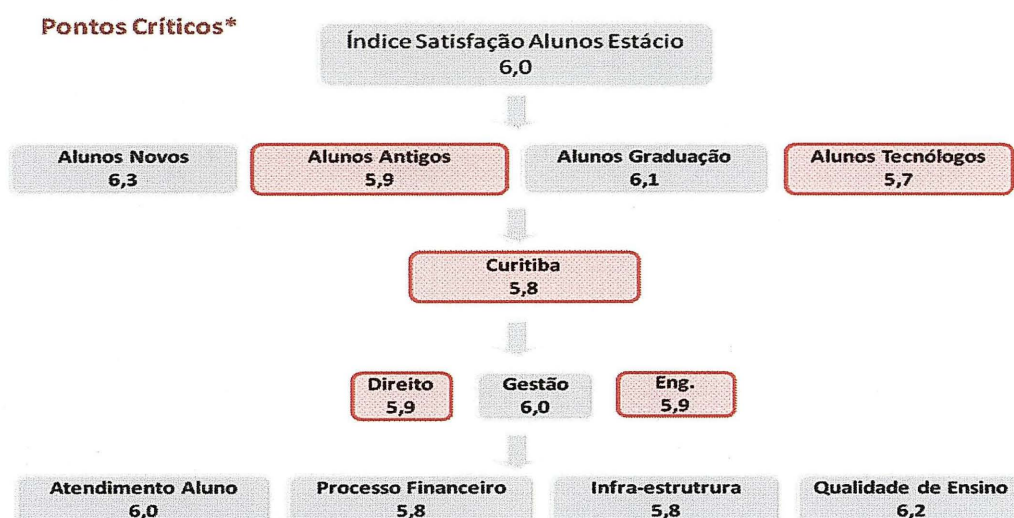
Dimensões	Atendimento ao Aluno	Processos Financeiros	Infra Estrutura	Qualidade de Ensino
Atributos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrícula</li> <li>• Central Atendimento</li> <li>• Telefone na Unidade               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fale Conosco</li> <li>• Telemarketing</li> </ul> </li> <li>• SIA/Campus Virtual               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Site</li> </ul> </li> <li>• Atend. Presencial</li> <li>• Comunicação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobrança</li> <li>• Renegociação</li> <li>• Custo x Benefício</li> <li>• Mensalidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salas de Aula</li> <li>• Lab. de Informática</li> <li>• Lab. Específicos</li> <li>• Biblioteca</li> <li>• Acesso às sl. de aula               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segurança</li> </ul> </li> <li>• Conserv. e Limpeza</li> <li>• Serv. Fotocópia</li> <li>• Cantina/Lanchonete</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos de Ensino</li> <li>• Conteúdo do Curso               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Professores</li> </ul> </li> <li>• Prep. Merc. Trabalho</li> <li>• Disciplina on-line</li> <li>• Aulas Telepresenciais</li> <li>• Coord. do Curso / Gerente Acadêmico</li> <li>• Equiv. de Disciplinas</li> </ul>
Sub-atributos	43	11	33	43

Fonte: Estácio Radial

## 8.4 Análise dos Resultados

### 8.4.1 Satisfação Geral

Em 2008, com nota 5,8, a Faculdade Estácio Radial Curitiba encontrava-se no espaço embaraçoso da curva de desempenho de marketing, direcionando a IES ao desenvolvimento de planos de ação que possibilitassem a mudança deste cenário.



Fonte: Estácio Radial

Pelos resultados da Pesquisa apresentados no quadro acima pudemos identificar que a insatisfação é maior nos veteranos (alunos antigos) que nos calouros. Alunos cursando graduação Tecnológica são mais insatisfeitos do que os que fazem Graduação Bacharelada e, dos cursos de graduação Bacharelada aluno de Direito e Engenharias possuem índices de insatisfação mais elevados que os alunos dos demais cursos.

Na Avaliação da Satisfação Geral Temos o Seguinte Cenário:

Os itens que apresentaram menor avaliação e maior impacto foram: Mercado de Trabalho (convênios que viabilizem propostas de estágio e empregos); Didática para aulas tele presenciais; Capacidade de compreensão do docente em entender as necessidades dos alunos.

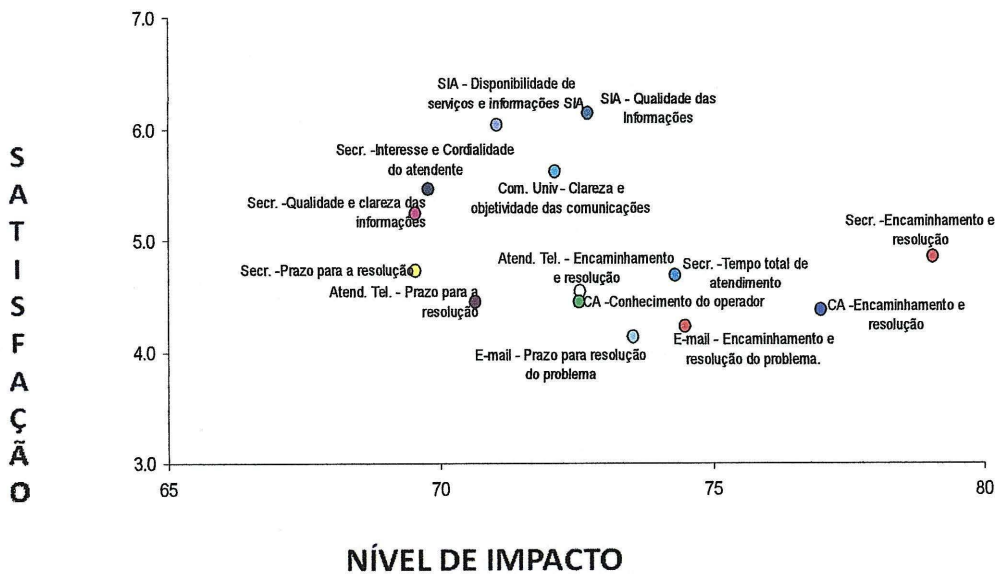


Itens importantes como Domínio do conhecimento do conteúdo, coerência entre o que foi lecionado e o que está sendo cobrado, Didática – Capacidade de Transmitir o conteúdo e Capacidade de Estimular e Motivar o aluno a participar, foram avaliados como alto impacto e possuem notas superiores a 6,0, demonstrando a alta satisfação do aluno.

8.4.2 Atendimento ao Aluno

No que se refere a atendimento ao aluno vários itens foram citados como críticos , ou seja alto impacto e baixo índice de satisfação, são eles:

Encaminhamento e resolução de problemas direcionados a secretaria, encaminhamento e resolução de problemas direcionados à central de matrículas, demora no atendimento telefônico.

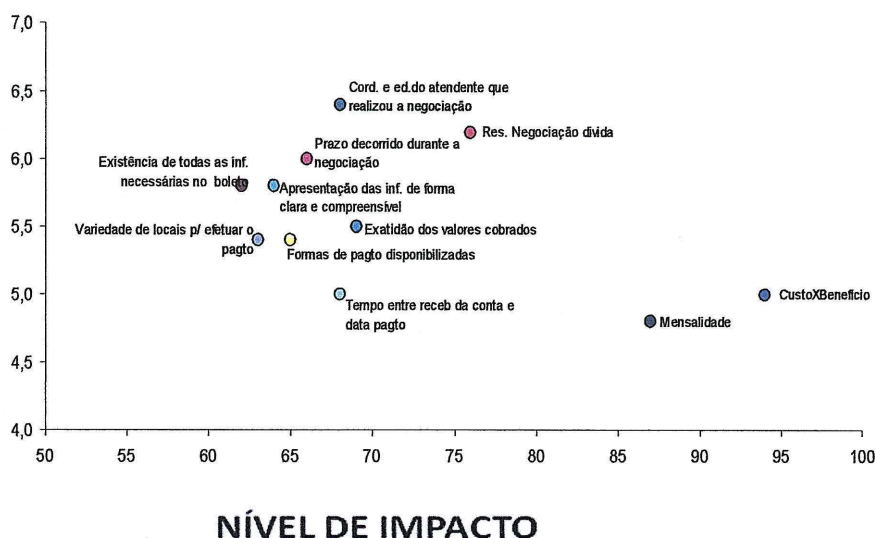


Fonte: Estácio Radial

8.4.3 Processos Financeiros

Para os processos financeiros os itens que apresentaram maior impacto e menor satisfação foram, valor da mensalidade e custo benefício. A avaliação da qualidade no atendimento justifica a questão custo x benefício, pois os alunos precisam sentir o valor agregado ao serviço principal contratado, o que momentaneamente não está acontecendo.

S  
A  
T  
I  
S  
F  
A  
Ç  
Ã  
O

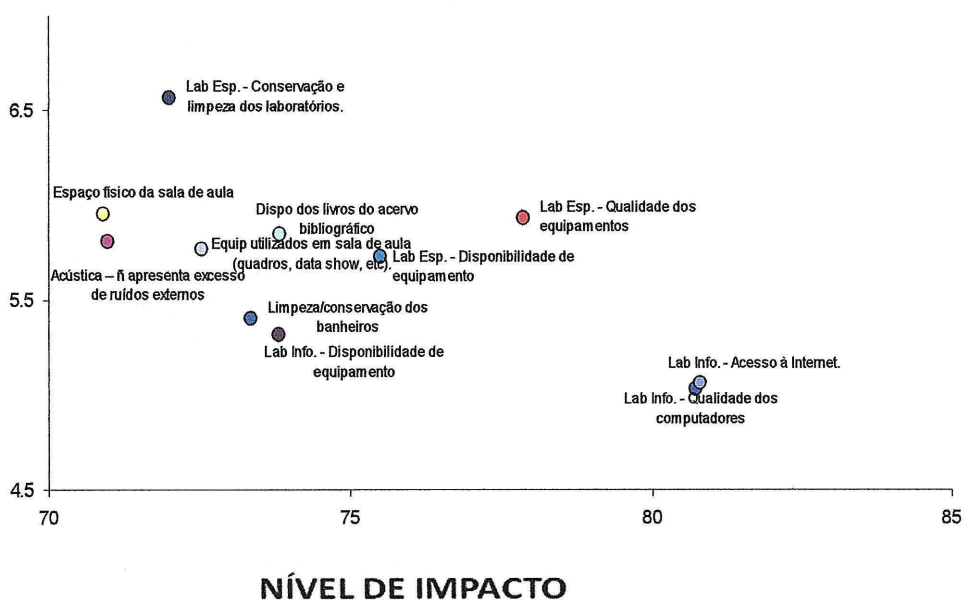


Fonte: Estácio Radial

#### 8.4.4 Infra-Estrutura

Para a infra-estrutura identifica-se pela avaliação dois itens críticos (alto impacto e baixa satisfação) bem definidos. O acesso a internet, bem como a qualidade das máquinas disponíveis nos laboratórios. Outros itens importantes apresentam-se com boa satisfação, por exemplo: limpeza e conservação dos ambientes, disponibilidade de equipamentos multimídia em sala de aula.

S  
A  
T  
I  
S  
F  
A  
Ç  
Ã  
O



Fonte: Estácio Radial

## **9. Avaliação Institucional**

### **9.1 Concepção**

Compreendida como instrumento para transformação, evolução e aperfeiçoamento dos aspectos acadêmicos e administrativos, a avaliação institucional é fruto do compromisso com o processo de autoconhecimento, a partir do qual é possível detectar erros e acertos, encontrar soluções e tomar decisões que, de fato, promovam uma educação superior de qualidade.

Alicerçada nos princípios citados pela Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, a fim de promover a qualidade da educação superior; a orientação da expansão da oferta e o aumento permanente da sua eficácia, tais como a responsabilidade social com a qualidade da educação superior; o respeito à identidade, à missão e à história da Instituição; a continuidade do processo avaliativo como instrumento de política educacional para cada instituição e o sistema de educação superior em seu conjunto, a atual Auto-avaliação Institucional passa a constituir parte do Sinaes (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior) do Ministério da Educação.

Para melhor compreender o significado da avaliação institucional para a Faculdade Estácio Radial Curitiba, é importante destacar seus princípios: a legitimidade, que pressupõe o acordo da comunidade acadêmica quanto à institucionalização do processo de avaliação e quanto aos seus critérios; a participação, entendida como a atuação de diversos segmentos da Instituição nas diferentes fases do processo avaliativo; a integração, que significa a incorporação de todos os esforços e experiências existentes ao processo global de avaliação institucional; a não-punição/premiação, ou seja, o princípio que visa substituir a idéia de procurar quem errou pela de identificar as falhas e corrigi-las; o compromisso, que é o empenho individual e coletivo na busca de melhoria; e, finalmente, os princípios de continuidade e sistematização, entendidos como formas de garantir a reflexão e a redefinição constante dos objetivos e metas.

É importante ressaltar quais são os objetivos gerais da avaliação institucional nesta IES:

- Acompanhar e aperfeiçoar o Projeto Acadêmico-Pedagógico Institucional, promovendo a permanente melhoria e pertinência das atividades relacionadas a ensino, pesquisa, extensão e gestão;
- Sedimentar uma cultura de avaliação diagnóstica que possibilite identificar os acertos e os erros com o objetivo de correção e melhoria;
- Repensar o processo de gestão da Instituição;
- Repensar objetivos, maneira de atuação e resultados na perspectiva de uma Instituição condizente com o momento histórico.

## **9.2 CPA**

A CPA – Comissão Própria de Avaliação é responsável pelo gerenciamento do processo de Auto-avaliação institucional e é formada por representantes dos diversos setores da comunidade acadêmica e da comunidade externa.

É responsabilidade da CPA, coordenar o processo de auto-avaliação da IES e integrar as políticas já existentes de avaliação institucional, adequando-as às novas exigências legais.

## **9.3 Metodologia**

Para atingir os objetivos estabelecidos para a avaliação institucional, a Faculdade Estácio Radial Curitiba, por meio da CPA, instituiu um processo, integrando a sistemática já implementada nas suas diferentes unidades, aperfeiçoando-a e, principalmente, ampliando sua abrangência, conforme a proposta do Sinaes – Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior.

Especificamente em seu artigo 3º, a lei 10.861, de 14 de abril de 2004, estabelece as dimensões que devem ser o foco da avaliação institucional e que garantem, simultaneamente, a unidade do processo avaliativo em âmbito nacional, bem como a especificidade de cada instituição:



A proposta metodológica de avaliação institucional assenta-se nos princípios de formação e participação, entende a avaliação como um instrumento essencial para a gestão institucional e considera que a utilização de dados quantitativos e qualitativos é adequada e pertinente para a análise qualitativa da realidade multifacetada desta instituição de educação superior.

Para o desenvolvimento da avaliação, a CPA estipula as seguintes etapas:

- Preparação;
- Alinhamento dos instrumentos de avaliação;
- Alimentação do banco de dados;
- Levantamento de dados;
- Aplicação dos instrumentos;
- Análise dos dados;
- Geração dos relatórios;
- Articulação com outras fontes de avaliação;
- Conclusão;
- Comunicação;
- Balanço crítico da CPA;
- Plano de metas e ações dos diferentes segmentos acadêmicos.

Para a etapa do levantamento de dados, foram utilizadas três vias de acesso principais com características e modus-operandi diferenciados, mas interdependentes nos resultados e articuladas pelos temas-objeto da avaliação:

Equipes de avaliadores internos; aplicação do “Diagnóstico” (questionário respondido por todos os integrantes da comunidade acadêmica sobre diferentes aspectos da Instituição); e avaliações externas, tanto de instâncias organizadas pela própria instituição, quanto de instâncias governamentais. O caráter interdependente dos procedimentos utilizados no levantamento das informações marca, também, a etapa de análise e tratamento dos dados, uma vez que os dados coletados fazem parte de uma rede de informações que se entrelaçam e influenciam mutuamente. A análise realizada prevê um movimento que ora foca o específico da dimensão, ora

amplia para a instituição integralmente, como podemos observar na descrição dos procedimentos citados.

O levantamento de dados é realizado por intermédio da equipe de avaliadores internos da CPA e conta com a participação de colaboradores específicos em função das dimensões.

### **9.3.1 Análise e Interpretação dos Dados**

As informações necessárias para a auto-avaliação institucional foram organizadas em níveis hierárquicos, partindo das dez dimensões que, conforme cita a lei nº. 10.861 / 2004 no seu art. 3º, “devem ser o foco da avaliação institucional e que garantem simultaneamente a unidade do processo avaliativo em âmbito nacional e a especificidade de cada instituição”. Os outros níveis compreendem as categorias e os indicadores que foram definidos conforme os critérios abaixo descritos.

Cada uma das dez dimensões foi subdividida em categorias que identifiquem os aspectos que comportam, sustentados, principalmente, pelos tópicos que compreendem o núcleo básico e comum do Sinaes. No seu conjunto, essas categorias expressam a situação em que está a instituição no que diz respeito a cada dimensão.

Os indicadores constituem o conjunto de evidências concretas (quantitativas ou qualitativas) que permitem caracterizar o estado da categoria. Para a definição desses indicadores, por um lado, fortemente ancorados na realidade e especificidade institucional e, por outro lado, em padrões gerais e abrangentes estipulados pelo Sinaes. Ao finalizar o estudo qualitativo de cada categoria, os avaliadores emitem parecer global da dimensão analisada, relacionando-os aos conceitos:

- (3) Muito Bom - A dimensão está amplamente desenvolvida, com políticas definidas, explicitadas em documentos e traduzidas em práticas consolidadas. É coerente com os princípios e a realidade institucional.
- (2) Satisfatório - A Dimensão está desenvolvida e articulada, existem políticas definidas que apontam para práticas institucionalizadas. É coerente com os princípios e a realidade institucional.

- (1) Insatisfatório – A Dimensão está pouco desenvolvida e apresenta aspectos incoerentes com a realidade institucional.

Esses resultados buscam retratar a especificidade da instituição, embasados na sua trajetória histórica e alinhados aos objetivos institucionais, de forma a se constituir em pilares para a gestão acadêmica.

A análise e a interpretação dos dados são realizadas de maneira integrada, com o intuito de respeitar a interdependência dos fatores envolvidos, explorar a riqueza de cada instrumento e compensar suas limitações. Assim, a análise das dez dimensões propostas pelo Sinaes contempla a inter-relação não só dos dados inerentes a cada uma delas, mas também a inter-relação dos resultados das dimensões.

Desse modo, na primeira etapa da análise, de posse de todos os dados coletados, a equipe de avaliadores internos utiliza os indicadores quantitativos e qualitativos para diagnosticar, descrever, interpretar e avaliar a realidade de cada setor com uma visão ampla da dimensão verificada, identificando suas potencialidades e fragilidades.

Nas análises e conclusões, a organização, a análise e a interpretação dos dados possibilitam a avaliação parcial de cada dimensão, constituindo marcos referenciais para a avaliação global das dez dimensões que, integradas às conclusões das outras etapas do processo, permitem à CPA formular o parecer final sobre avaliação institucional apresentado no relatório final de Auto-Avaliação.

#### **9.4 Diagnóstico**

O diagnóstico destaca-se como uma das principais vias de acesso aos dados, por ser um instrumento de avaliação abrangente. Esse instrumento é subdividido em dois: o questionário pedagógico e o questionário administrativo, além da Auto-avaliação do Professor e do Coordenador de Curso. Na versão atual adaptada aos desafios dos Sinaes, o Diagnóstico, além de incluir questões relativas às dimensões citadas na lei, ampliou a participação dos sujeitos avaliadores para todo o corpo técnico administrativo, docentes e discentes e incorporou o Diagnóstico Acadêmico Administrativo.

A pontuação utilizada nas questões do Diagnóstico Administrativo-Pedagógico varia de 1 a 5 e está associada aos seguintes conceitos/ significados :

- 1 Nunca/Muito Deficiente
- 1,1 a 2 Raramente/Deficiente
- 2,1 a 3 na Média/Regular
- 3,1 a 4 Quase sempre/Bom
- 4,1 a 5 Sempre/Muito Bom

O Diagnóstico é aplicado semestralmente a todos os alunos, docentes e funcionários, para o análise da dimensão pedagógica e, anualmente, o Diagnóstico da dimensão acadêmica e administrativa. Também é avaliado, por meio deste instrumento, o programa de atendimento aos alunos surdos e os diretores.

A seguir, destacam-se, com mais detalhes, os diferentes aspectos avaliados pelo Diagnóstico. O questionário aplicado para os alunos é o que possui relevância para este estudo e encontra-se no **Anexo 1**.

#### **9.4.1 Diagnóstico Pedagógico**

No Diagnóstico das questões pedagógicas, o objeto de análise é o acompanhamento do desenvolvimento técnico-didático e metodológico do curso. Para tanto, são avaliados corpo docente, aula, curso, programa de atividades complementares e projeto integrado, coordenação e direção. A composição os relatórios do Diagnóstico Pedagógico permite obter dados significativos ao desempenho do professor, individualmente, em relação aos demais professores da mesma turma e aos critérios de desempenho utilizados na avaliação.

Nos aspectos relativos ao corpo docente, são avaliados a organização do processo ensino-aprendizagem, o compromisso do professor com a aprendizagem dos discentes, a integração com a equipe e a atualidade do seu plano de ensino.

No item referente à aula, são avaliados dinamismo, oportunidade de participação, recursos didáticos, nível das provas e dos trabalhos exigidos pelos professores e contribuição das aulas para o desenvolvimento pessoal e profissional dos alunos.

Nos aspectos relacionados ao curso e ao projeto pedagógico, são avaliados a integração das disciplinas, equilíbrio entre teoria e prática, abordagem de temas atuais e satisfação com o curso de modo geral.

No item referente ao Programa de Atividades Complementares (PAC) e ao Projeto Integrado (PI), práticas pedagógicas consideradas fundamentais para os projetos dos cursos, são abordadas questões atinentes à variedade de eventos e atividades oferecidos, ao impacto para o aprimoramento da formação cultural, social e profissional dos alunos, à eficácia na comunicação das atividades, à importância do PAC - Programa de Atividade Complementar e do PI – Projeto Integrado como meios para reforçar a integração entre teoria e prática.

No item referente à coordenação, os alunos avaliam a equipe de professores que compõe seu curso e a coerência da distribuição dos conteúdos propostos entre as disciplinas e as séries e/ou módulos, além de avaliarem o PAC e o PI.

Os discentes também avaliam o desempenho da direção no aspecto gerencial da unidade em que estudam e sobre a disponibilidade do diretor para atendimento ao estudante.

- **Auto-Avaliação do Professor**

A auto-avaliação do Professor é um instrumento avaliativo respondido pelo corpo docente. Consiste em um questionário fechado, com o objetivo de avaliar a dimensão pedagógica de acordo com a visão do professor, de forma a poder compará-la com a opinião do aluno. Portanto, as perguntas são as mesmas formuladas ao corpo discente. Na dimensão pedagógica, as questões fazem referência ao desempenho do professor, ao desenvolvimento da aula, à qualidade do curso, ao desempenho da coordenação e da direção. Os docentes avaliam, também, aspectos que fazem referência à coordenação do curso, à concepção e pertinência do currículo, práticas pedagógicas, práticas institucionais de estímulo à melhoria do ensino, participação no processo, relações interpessoais.

Para conhecer a opinião do professor a respeito das práticas institucionais destinadas ao estímulo e às melhorias do ensino, foram formuladas questões a respeito da participação na semana de planejamento e reuniões pedagógicas, sobre a

integração da equipe às aulas, sobre as atividades PAC e sobre o papel do coordenador.

- **Auto-Avaliação do Coordenador**

A auto-avaliação do Coordenador é um instrumento de avaliação respondido pelos coordenadores de curso. Consiste em um questionário fechado, com o objetivo de avaliar a dimensão pedagógica e as questões relativas à gestão, segundo a visão do coordenador, de forma a poder compará-la com a visão dos alunos e dos professores. Portanto, as perguntas têm correlação com as formuladas ao corpo discente e docente, já detalhadas anteriormente.

Na dimensão pedagógica, as questões fazem referência à qualidade do curso, concepção e pertinência do currículo, práticas pedagógicas, práticas institucionais de estímulo à melhoria do ensino na dimensão da gestão, às formas de coordenação, relacionamento e participação.

- **Avaliação do Programa de Atendimento aos Alunos Surdos**

Este instrumento foi inserido em 2004 e nasce como reivindicação dos próprios alunos surdos, que, além de participarem da avaliação institucional, sentiram a necessidade de avaliar, especificamente, o atendimento, os intérpretes e a coordenação do programa. A CPA incorporou essa sugestão e apresentou uma proposta para avaliar a coordenação do programa, que inclui a avaliação de todos os envolvidos no processo.

#### **9.4.2 Diagnóstico Administrativo**

O diagnóstico dos aspectos administrativos tem por objeto de análise a infra-estrutura física e os serviços de apoio prestados aos alunos. As questões fazem referência ao atendimento, ambiente, recursos, comunicação, funcionamento, disponibilidade e orientação, prestados pelos diversos setores, tais como: biblioteca, laboratórios, central de atendimento, telefonia, gerência administrativa, cantina, inspetoria e CEAP (Centro de Estágio, Emprego e Aperfeiçoamento Profissional).



## Quadro Síntese dos Principais Instrumentos de Avaliação

Objeto de análise	Atores		Instrumento	Periodicidade
	Avaliado	Avaliador		
Acompanhamento técnico-didático e metodológico do curso.	Corpo Docente, Coordenação e Direção. Segmento Graduação	Alunos Professores Coordenação	Diagnóstico Pedagógico (questionário pedagógico)	Semestral
Acompanhamento do programa de atendimento aos alunos surdos.	Intérprete Coordenação	Alunos surdos Intérprete Coordenação	Diagnóstico Pedagógico (questionário alunos surdos).	Semestral
Levantamento da adequação da infraestrutura e dos serviços de apoio.	Ambiente e equipe técnica (Biblioteca, Laboratórios e monitoria, Atendimento, Central de Estágio e Emprego, telefonia, instalações físicas, cantina).	Alunos Professores Coordenação Funcionários	Diagnóstico Administrativo (questionário respondido pelos alunos). Diagnóstico Acadêmico Administrativo (questionário respondido pelos docentes e funcionários)	Anual

Fonte: Estácio Radial

### 9.5 Análise das Dimensões - SINAES

#### 9.5.1 Dimensão 1 - A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)

A dimensão 1 avalia a missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). A missão define a razão de ser da instituição e os motivos pelos quais foi criada e é mantida; seus compromissos, sua vocação e inserção regional e / ou nacional. O Plano de Desenvolvimento Institucional traça o perfil da instituição, o planejamento e gestão, a avaliação e acompanhamento do desempenho institucional e o cronograma de implementação das ações.

Alinhada com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, a equipe de avaliadores analisa a missão, o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Projeto Pedagógico Institucional utilizando quatro categorias:

- I. Finalidades, objetivos e compromissos da instituição explicitados em documentos oficiais;
- II. Concretização das finalidades, dos objetivos e compromissos da instituição por meio das práticas pedagógicas e administrativas, identificando resultados, dificuldades, carências, possibilidades e potencialidades;
- III. Características básicas do PDI e suas relações com o contexto social e econômico em que a instituição está inserida;
- IV. Articulação entre o PDI e o Projeto Pedagógico Institucional (PPI).

Os instrumentos de coleta de dados utilizados para atender as especificidades dos indicadores consistem em análise de documentos e questionários aplicados aos alunos, professores e funcionários.

Os documentos utilizados para análise foram:

- a) Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);
- b) Projeto Pedagógico Institucional (PPI);
- c) Projetos Pedagógicos dos cursos;
- d) Avaliações de Competência;
- e) Avaliações Conceituais;
- f) Projetos Interdisciplinares;
- g) Projetos do CEAC;
- h) Trabalhos dos alunos;
- i) Diagnóstico Administrativo;
- j) Diagnóstico Acadêmico - Administrativo;
- k) Diagnóstico Pedagógico;
- l) Relatório de Informações Gerenciais dos diretores (RIG);
- m) Atas de reuniões (coordenadores, corpo docente discente).

#### **9.5.2 Dimensão 2 - Política para o Ensino, a Pesquisa, a Pós-Graduação, a Extensão.**

A Dimensão 2 avalia a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os proce-

dimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades, além das atividades de extensão.

Nesta dimensão, são explicitadas as políticas de formação acadêmico científica, profissional e cidadã, de construção e disseminação do conhecimento, de articulação interna, que favorecem a iniciação científica e profissional de estudantes e o desenvolvimento de projetos de extensão.

### **Procedimentos Metodológicos**

Alinhados com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, foram definidas seis categorias de análise:

- I. Práticas pedagógicas, considerando a relação entre a transmissão de informações e utilização de processos participativos de construção do conhecimento;
- II. Pertinência dos currículos (concepção e prática), tendo em vista os objetivos institucionais, as demandas sociais (científicas, econômicas, culturais etc.) e as necessidades individuais;
- III. Concepção de currículo e organização didático-pedagógica (métodos, metodologias, planos de ensino e de aprendizagem e avaliação da aprendizagem) de acordo com os fins da instituição, as diretrizes curriculares e a inovação da área;
- IV. Práticas institucionais que estimulam a melhoria do ensino, a formação docente, o apoio ao estudante, à interdisciplinaridade, as inovações didático-pedagógicas e o uso das novas tecnologias no ensino;
- V. Extensão;
- VI. Pós-graduação.

Foram utilizados diversos documentos para avaliar esta dimensão:

- a) Gráficos do Diagnóstico Pedagógico, cronogramas e lista de presença da Semana de Planejamento;
- b) Atas de fóruns de validação das competências profissionais, perfil do egresso;

- c) Publicação dos resultados do ENADE, dos aprovados no exame da OAB, resultados da avaliação do MEC por ocasião do reconhecimento dos cursos;
- d) Matrizes curriculares, Projeto Acadêmico Pedagógico, Plano de desenvolvimento Institucional, Projetos dos cursos (graduação bacharelada e tecnológica, extensão e pós-graduação), plano de divulgação dos cursos de extensão;
- e) Cronograma do CEAC, calendário escolar, relatórios de cursos oferecidos pelo CEAC, relatórios gerenciais do CEAC, relatórios gerenciais da Secretaria sobre oferta de cursos de pós-graduação;
- f) Relatório de Auto-avaliação Institucional período anterior.

Foram utilizados, também, como instrumentos, pesquisa de opinião, por meio do Diagnóstico Pedagógico e Administrativo, com consulta aos alunos, professores e funcionários assim como o fórum de validação de competências profissionais com alunos, ex-alunos, professores e profissionais externos.

### **9.5.3 Dimensão 3 – Responsabilidade Social**

A Dimensão 3 abrange a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural – contempla o compromisso social da instituição como portadora da educação como bem público e expressão da sociedade democrática e pluricultural, de respeito pela diferença e de solidariedade, independentemente da configuração jurídica da Instituição.

A Faculdade Estácio Radial Curitiba considera como valor importante o compromisso com a sociedade, com a promoção da cidadania, dos direitos humanos e da inclusão. Isso se evidencia pela própria missão registrada em seu PDI e alinhada com seu objetivo geral, reafirmando ambos o compromisso com a responsabilidade social.

No plano de gestão (PDI) desta IES, estão firmadas as Diretrizes Pedagógicas, a saber:

- A formação técnico-profissional;
- A formação profissional, buscando atender as exigências imediatas da comunidade no contexto do grande avanço tecnológico e da necessidade educacional;
- A educação, como objetivo precípua de sua atuação, capaz de conduzir à transformação de recursos humanos para a evolução da sociedade;
- Disposição para a formação de profissionais competentes, com ética e comprometidos com o desenvolvimento do país.
- Construção de projetos pedagógicos que definam eixos norteadores de caráter específico com base nessas diretrizes acima especificadas.

### **Procedimentos Metodológicos**

Alinhado com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, foi analisada uma categoria com quatro indicadores:

- I. Projetos para a Comunidade;
- II. Relação com instituições sociais públicas e privadas;
- III. Política de benefícios para alunos.
- IV. Processo de integração e inclusão de portadores de necessidades especiais: alunos surdos.

A equipe de avaliadores utilizou como fonte de pesquisa o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Diagnóstico Pedagógico, Relatório das atividades do PAC, Relatório da Secretaria Geral, Relatórios da Coordenação, Relatórios fornecidos pelo CEAC, Editais, Boletins divulgados aos alunos, Documento com Política Geral de Bolsas das Faculdades Radial, Relatório de bolsas concedidas emitidas pela área de Marketing e Relatório de Auto-Avaliação anterior.

#### **9.5.4 Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade**

A dimensão 4 avalia a comunicação com a sociedade – identifica as formas de aproximação efetiva entre IES e sociedade, de tal sorte que a comunidade participe ativamente da vida acadêmica, bem como a IES se comprometa, efetivamente, com a melhoria das condições de vida da comunidade, ao repartir com ela o saber que produz e as informações que detém.

A avaliação desta dimensão visa a obter conhecimento da política de comunicação, que envolve projetos existentes, procedimentos, canais de comunicação e processos de acompanhamento e avaliação existentes. Busca-se, também, conhecer o alcance da divulgação da instituição, bem como os mecanismos de feedback para tomadas de decisão e implementar ações corretivas ou promover melhorias necessárias.

Entende-se a comunicação como um processo integrado de canais de comunicação e sistemas de informações que permitam a excelência das práticas institucionais.

A política de comunicação institucional está definida em dois grandes níveis; por um lado à forma e organização da gestão (descritos na Dimensão 6) que definem as atribuições e instâncias de decisão; e por outro, os sistemas de comunicação que definem os procedimentos e canais de comunicação interna e externa.

Alinhada com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, a equipe de avaliadores analisa a comunicação com a sociedade, utilizando duas categorias:

1. Qualidade da comunicação institucional interna e externa.
2. Imagem da Instituição nos veículos de comunicação.

#### **9.5.5 Dimensão 5 – As Políticas de Pessoal, as Carreiras do Corpo Docente e do Corpo Técnico-Administrativo, seu Aperfeiçoamento, Desenvolvimento Profissional e suas Condições de Trabalho.**

A Dimensão 5 explicita as políticas e os programas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do pessoal docente e técnico-administrativo, associando-os



com planos de carreira condizentes com a magnitude das tarefas a serem desenvolvidas e com condições objetivas de trabalho.

A Faculdade Estácio Radial Curitiba concebe-se como uma Instituição moderna e atuante, capaz de associar ao seu projeto pedagógico as visões indispensáveis para alicerçar um projeto institucional de qualidade e compromisso. Isso se revela em sua missão, registrada no PDI.

A metodologia utilizada pela equipe de avaliadores para investigar esses indicadores foi a de coleta dos dados por meio da documentação interna da Instituição, principalmente o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI - e o Diagnóstico Acadêmico-administrativo, especificamente nas questões que fazem referência à satisfação com o ambiente organizacional.

Alinhada com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, os avaliadores analisaram as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho, utilizando cinco categorias, sendo dois indicadores para cada uma delas.

Os documentos e dados utilizados para a avaliação desta dimensão são:

- a) Plano de Carreira Docente, listas de presenças nos cursos oferecidos, Fluxograma do processo seletivo para docentes e corpo técnico-administrativo;
- b) As políticas de fomento à qualificação docente e técnico-administrativa, questionários da avaliação de clima organizacional respondido pelos docentes e pelo corpo técnico administrativo, plano de carreira.

#### **9.5.6 Dimensão 6 – Organização e Gestão da Instituição, Especialmente o Funcionamento e Representatividade dos Colegiados, sua Independência e Autonomia na Relação com a Mantenedora, e a Participação dos Segmentos.**

A Dimensão 6, na Faculdade Estácio Radial Curitiba, alinhada com os princípios do Sinaes, avalia os meios de gestão para cumprir os objetivos e projetos institucionais, a qualidade da gestão democrática, em especial nos órgãos colegia-

dos, as relações de poder entre estruturas acadêmicas e administrativas e a participação nas políticas de desenvolvimento e expansão institucional.

Alinhado com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, foram definidas duas categorias de análise:

- I. Adequação e coerência da gestão à estrutura organizacional;
- II. Participação dos atores na gestão.

Para atender as especificidades dos indicadores, foram utilizados, como fonte para coleta de dados, análise de documentos e questionários aplicados aos alunos, professores e funcionários.

Os documentos utilizados para análise foram: Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); Relatório de Atividades do CEAC; Relatórios de Atividades do CEAP; Atas das reuniões de colegiado; Atas de reuniões de direção e do Conselho Superior de Administração; Plano de ação dos Coordenadores e Diretores; Murais de Departamento; Site institucional; Relação de docentes com titulação e admissão; Regimento; Organograma e o Relatório de Auto- Avaliação Institucional anterior.

#### **9.5.7 Dimensão 7 - Infra-Estrutura Física, Especialmente a de Ensino e de Pesquisa, Biblioteca, Recursos de Informação e Comunicação**

A dimensão 7 analisa a infra-estrutura, relacionando-a com as atividades acadêmicas de formação, de produção e disseminação de conhecimentos e com as finalidades próprias da Instituição.

Alinhados com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, para o estudo desta dimensão, foram estabelecidas três categorias de análise:

- I. Adequação da Infra-estrutura da instituição em função das atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- II. Políticas institucionais de conservação, atualização, segurança e de estímulo à utilização dos meios em função dos fins.

### III. Utilização da infra-estrutura no desenvolvimento de práticas pedagógicas.

Os documentos utilizados para análise foram: Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); Diagnóstico Administrativo, respondido por todos os alunos da IES; Gráfico 910 (Bibliotecas), Gráfico 920 (Laboratórios) e Gráfico 950 (Infra-estrutura – Ambiência); Diagnóstico Acadêmico-Administrativo (respondido por todos os professores e funcionários da IES).

Para atender as especificidades dos indicadores, foram utilizados, como instrumentos de coleta de dados, análise de documentos, questionários aplicados aos alunos, professores e funcionários e o Relatório de Auto-avaliação do período anterior.

#### **9.5.8 Dimensão 8 – Planejamento e Avaliação, Especialmente em Relação aos Processos, Resultados e Eficácia da Auto-Avaliação Institucional**

A dimensão 8 avalia o planejamento e avaliação, especialmente dos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional – considera o planejamento e a avaliação como instrumentos integrados. Esta dimensão está na confluência da avaliação como processo centrado no presente e no futuro institucional, a partir do balanço de fragilidades, potencialidades e vocação institucionais.

A avaliação do Planejamento está intimamente vinculada ao processo avaliativo, de forma a retro-alimentar com informações, análises e interpretações o ciclo que, continuamente, deverá ser redesenhado.

Alinhados com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, para o estudo desta dimensão, foram estabelecidas duas categorias de análise.

Ambas as categorias serão analisadas em razão do processo, dos resultados e da eficácia para a gestão educacional. Os documentos utilizados para análise foram: Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); Diagnóstico Administrativo e o Diagnóstico Acadêmico-Administrativo, respondido por todos os alunos e funcionários da IES; e o Relatório de Auto-avaliação Institucional período anterior.

A avaliação final da dimensão 8 é orientada pela análise global dos dados obtidos nas outras nove dimensões, discutidos e interpretados pela CPA.

#### **9.5.9 Dimensão 9 – Políticas de Atendimento aos Estudantes**

A Dimensão 9 avalia as políticas de atendimento aos estudantes, analisa as formas com que os estudantes estão sendo integrados à vida acadêmica e aos programas por meio dos quais a Instituição busca atender aos princípios inerentes à qualidade de vida estudantil.

É preocupação da Estácio Radial atender e integrar o aluno à vida acadêmica, valorizar sua experiência e possibilitar o desenvolvimento de competências e habilidades a fim de promover sua passagem do senso comum ao conhecimento científico.

Foram selecionados para avaliação políticas de atendimento aos estudantes, tanto no aspecto financeiro quanto no aspecto pedagógico. É importante ressaltar que existem muitos pontos de convergência entre esta Dimensão e a Dimensão 3, uma vez não ser possível conceber a idéia de políticas de atendimento ao aluno dissociada da idéia de responsabilidade social.

Outra preocupação da Estácio Radial é apoiar seus alunos em dificuldades de aprendizagem, orientando-os e estimulando-os a superá-las por meio do acompanhamento de professores orientadores e coordenadores de cursos e por meio do oferecimento de cursos e oficinas de nivelamento e recuperação, em especial de Português e de Matemática.

Alinhada com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais estipuladas pela CPA, à dimensão 9 – Política de Atendimento ao Estudante - está configurada pelas seguintes categorias constitutivas:

- I. Acompanhamento do aproveitamento discente;
- II. Política de participação;
- III. Políticas de acesso, seleção e permanência dos estudantes;
- IV. Acompanhamento de egressos.

A equipe de avaliadores utilizou como fonte de pesquisa a avaliação do MEC; o PDI; resultados da OAB; Planilhas do PAC; Listas de presença; relação de alunos matriculados; relação de alunos com matrícula cancelada, ou desistente; Relatórios Gerenciais da Secretaria Geral, do Departamento Financeiro, de acompanhamento de egressos; atas; editais; folhetos. Foi utilizado o Relatório de Auto-avaliação Institucional dos anos anteriores.

#### **9.5.10 Dimensão 10 – Sustentabilidade Financeira, tendo em Vista o Significado Social da Continuidade dos Compromissos na Oferta da Educação Superior**

A Dimensão 10 avalia a capacidade de gestão e administração do orçamento e as políticas e estratégias de gestão acadêmica com vistas à eficácia na utilização e na obtenção dos recursos financeiros necessários ao cumprimento das metas e das prioridades estabelecidas.

O Plano de Sustentabilidade Financeira de uma instituição de ensino superior, é um instrumento para diagnosticar e planejar, tendo como meta a atividade-fim, que é a educação superior. Trata-se de uma eficiente ferramenta para dimensionar as necessidades de recursos que podem ser atendidas, tanto por fontes orçamentárias quanto por fontes extra-orçamentárias.

Alinhada com os princípios do Sinaes e em sintonia com as diretrizes metodológicas gerais, a CPA, ponderando as peculiaridades da dimensão, manteve os critérios de especificação de metas, conceitos e pesos. Como forma de estabelecer um juízo de valor e padrões de qualidade para CAD um dos indicadores, foram detalhados os resultados esperados pela instituição relacionando-os aos conceitos “Muito Bom (3), Satisfatório (2) ou Insuficiente (1)”.

De forma a atender a essa diversidade de aspectos, aos indicadores obtidos foram atribuídos pesos (em números inteiros, entre zero e cem e, no seu total, deverá ser igual a cem). As notas obtidas nos diferentes indicadores, com seus respectivos pesos, permitem chegar a um conceito final da dimensão; a porcentagem estipulada para o resultado final foi calculada sobre o total de 200 pontos (diferença entre a pontuação mínima de 100 pontos e a máxima de 300 pontos possíveis de serem obtidos), sendo:

- De 261 a 300 pontos = A - Excelente;
- De 221 a 260 pontos = B - Muito Bom;
- De 181 a 220 pontos = C - Bom;
- De 141 a 180 pontos = D - Regular;
- De 100 a 140 pontos = E - Insatisfatório.

Ao finalizar o estudo da dimensão, os avaliadores emitem parecer, resultado da avaliação global da categoria; a comparação entre o parecer e o conceito final obtido na dimensão permite uma análise qualitativa e global da dimensão em análise.

A equipe de avaliadores analisa a dimensão 10, utilizando duas categorias:

- I. Sustentabilidade financeira da instituição e políticas de captação e alocação de recursos = (75%);
- II. Políticas direcionadas à aplicação de recursos para programas de ensino, pesquisa e extensão = (25%).

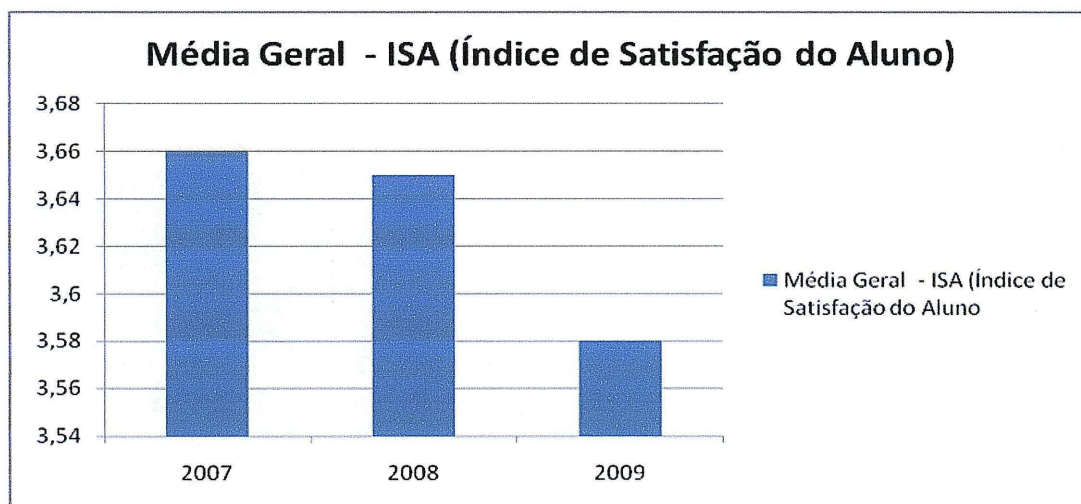
Para atender as especificidades dos indicadores, são utilizados, como instrumento de coleta de dados, diversos documentos utilizados como fonte para análise, tais como, balanços, documentos contábeis, ficha de avaliação das obrigações trabalhistas, relatórios de controle de acompanhamento dos alunos, orçamento, planilhas de gastos.

## **9.6 Resultado da Avaliação Institucional x Ações Propostas**

De acordo com os objetivos gerais e específicos deste trabalho serão analisadas as respostas dos questionários aplicados aos alunos na PESA, além da análise do Diagnóstico de algumas das Dimensões do Sinaes aplicadas na Avaliação Institucional e respondidas pelos alunos nos períodos nos períodos 2007, 2008 e 2009. O resultado das demais Dimensões não serão analisadas neste trabalho por não serem relevantes a este estudo.

O índice de adesão a esta Avaliação Institucional é de aproximadamente 45% em cada um dos períodos de Avaliação. A análise aberta por critérios será realizada com os dados da Avaliação de 2009, para esta avaliação tivemos 730 alunos participantes.

Abaixo segue comparativo dos resultados da Avaliação Institucional em relação ao Índice de Satisfação dos Alunos. Esse comparativo aponta uma queda na satisfação do aluno entre o ano de 2007 e 2009. O ano de 2008 foi marcado pelas mudanças físicas, estruturais, acadêmicas e de atendimento na Faculdade Estácio Radial Curitiba. Com o resultado abaixo, percebe-se que na pesquisa realizada imediatamente após as mudanças (2009) aponta o impacto negativo sentido pelos alunos.



Fonte: Própria e Estácio Radial

Em análise deste resultado nota-se que o acadêmico da Estácio Radial foi impactado negativamente por várias alterações implantadas.

A fim de identificar de forma mais específica cada um dos índices pesquisados, segue abaixo o resultado da pesquisa 2009 aberta por critérios. Desta forma busca-se identificar quais são as deficiências sentidas a fim de trabalhar de forma intensa o foco específico da insatisfação.

Em análise do resultado dos critérios da pesquisa, consegue-se identificar as potencialidades e fragilidades da IES que impactaram seus acadêmicos. Abaixo segue análise de acordo com as respostas de cada um dos critérios avaliados. O quadro de respostas encontra-se no **Anexo 2** deste trabalho.



### **9.6.1 Item 1 - Conhecimento dos Resultados da Avaliação Externa de sua Instituição (Conceitos do MEC/ ENADE e da OAB no caso do Curso de Direito):**

Em resposta à pesquisa tem-se aproximadamente 17% dos alunos que vêem como deficiente ou muito deficiente esta divulgação, demonstrando assim uma fragilidade a ser trabalhada. Para proposta de melhoria neste item apresentam-se a potencialidade de divulgação dos próximos resultados de avaliações externas (MEC, ENADE, OAB, etc) através de banners, cartazes, além da publicação no site institucional.

### **9.6.2 Item 2 - Qualidade do Funcionamento Administrativo/Acadêmico do seu Campus (Direção Geral e Acadêmica):**

Neste item mais de 20% dos alunos apresentam-se insatisfeitos com o funcionamento administrativo/acadêmico do Campus. Para trabalhar as fragilidades apresentadas neste item, a proposta é agir em cada uma das fragilidades (adequação da titulação do corpo docente, ações para conscientização em relação ao ENADE, aumento de ofertas e divulgação dos cursos de extensão e férias), além de criar uma ferramenta para intensificar a comunicação aos alunos das atividades realizadas, tanto administrativas quanto acadêmicas.

### **9.6.3 Item 3 - Eficiência do Sistema de Informação Acadêmica (SIA) (acesso às notas, faltas, etc.);**

Em resposta à pesquisa tem-se aproximadamente 36% dos alunos insatisfeitos, um número bastante considerável, merecendo desta forma atenção especial e foco imediato. Para trabalhar esta fragilidade a proposta é promover treinamentos de utilização do SIA, disponibilizar no laboratório de informática um monitor apto a esclarecer as dúvidas para uso do sistema, disponibilizar na secretaria um computador e um atendente especificamente para orientações de utilização do SIA.

#### **9.6.4 Item 4 - Acervo Bibliográfico Disponível para Atender às Necessidades das Disciplinas de seu Curso;**

Neste item, aproximadamente 17% dos alunos demonstraram insatisfação com os serviços de biblioteca. As propostas para trabalhar as fragilidades são: reposição de livros danificados e extraviados, mediar de forma mais eficiente a localização do livro desejado, incentivar a indicação bibliográfica do corpo docente e discente e duplicar o número médio de bibliografias complementares.

#### **9.6.5 Item 5 - Qualidade do Atendimento da Secretaria de Alunos e/ou do NAE - Núcleo de Atendimento ao Estudante.**

Neste item o índice de insatisfação é de 18%. As fragilidades serão trabalhadas aumentando o número de funcionários na secretaria, implantação do atendimento por senhas e de atendente que filtre os atendimentos fazendo o encaminhamento correto do aluno, diminuindo assim o tempo de atendimento.

#### **9.6.6 Item 6 - Atendimento de Requerimentos (Solicitação de Isenção de Disciplina, Revisão de Prova, etc.);**

O índice de insatisfação neste item é de 16%. Esta fragilidade poderá se trabalhada divulgando a ferramenta de requerimentos eletrônicos no SIA e disponibilizando um atendente para auxiliar os alunos na secretaria a preencherem seus requerimentos.

#### **9.6.7 Item 7 - Disponibilidade de Laboratórios para Atender às Necessidades de seu Curso;**

Para amenizar o impacto causado nos aproximadamente 28% dos alunos insatisfeitos neste item, a proposta é disponibilizar mais computadores para realização de pesquisa e trabalhos acadêmicos na biblioteca, e a implantação de mais dois laboratórios de informática e um de engenharia para utilização em aulas.

**9.6.8 Item 8 - Com Relação às Aulas Práticas: Os Equipamentos Disponíveis são Suficientes para o Número de Estudantes;**

Para amenizar o impacto causado nos aproximadamente 36% dos alunos insatisfeitos neste item, a proposta é agilizar a compra de equipamentos e materiais utilizados nas aulas práticas de engenharia e física.

**9.6.9 Item 9 - Disponibilidade de Recursos Audiovisuais em seu Campus (TV/Vídeo, Data Show, Retro Projetor, DVD, Microfone, etc.);**

Para amenizar o impacto causado nos aproximadamente 32% dos alunos insatisfeitos neste item, a proposta é disponibilizar mais equipamentos multimídia para serem utilizados em durante as aulas.

**9.6.10 Item 10 - Condições de Limpeza e Manutenção do seu Campus;**

Aproximadamente 13% dos alunos revelaram insatisfação com a limpeza e manutenção do Campus. Algumas ações são propostas com a finalidade de amenizar esta problemática: limpeza dos ambientes com maior periodicidade, realizar manutenção preventiva nos equipamentos e ambientes, realizar campanhas de combate ao fumo e disponibilização de lixeiras seletivas.

Este resultado possibilita o início do trabalho de desenvolvimento de planos de ação que amenizem o impacto das mudanças que ocorreram e evitando assim o alto impacto das mudanças que ainda ocorrerão.

Em função desta IES possuir, além da Avaliação Institucional, uma pesquisa própria (PESA) para conhecimento da satisfação do aluno, é conveniente agregar a este estudo o resultado obtido na PESA – Pesquisa de Satisfação do Aluno. Este resultado foi citado no item 8.4 deste estudo.

## **10. Fragilidades Identificadas na PESA x Planos de Ação**

Através da PESA, pode-se identificar os principais pontos de insatisfação relacionados com seu nível de impacto. Para este estudo levou-se em conta o quadrante contendo os atributos pior avaliados e que possuem maior nível de impacto nos alunos.

Na avaliação da satisfação, os itens que apresentaram maior nível de impacto e baixa satisfação são os citados abaixo, acompanhados das ações propostas para redução da fragilidade do item.

### **Mercado de Trabalho**

- Ofertar cursos de extensão voltados para a preparação e o mercado de trabalho.
- Divulgar nas reuniões com os representantes de turma o SEMPRE
- Viabilizar convênios com empresas para oportunidades de Estágio.
- Viabilizar a participação de empresas conveniadas nas semanas de curso
- Ofertar cursos de extensão voltados para a preparação e o mercado de trabalho.
- Intensificar e ampliar os Projetos da Empresa Junior e do Núcleo de Prática Jurídica.

### **Didática para Aulas Tele Presenciais**

- Levantar junto a Tutora das disciplinas on-line as sugestões dos acadêmicos quanto ao que precisa ser alterado na didática dos professores no método de aula tele presencial e encaminhar para a diretoria de EAD;

### **Capacidade de Compreensão do Docente em Entender as Necessidades dos Alunos**

- Capacitação do corpo docente no que tange à percepção das necessidades dos alunos.

### **Encaminhamento e Resolução de Problemas Direcionados à Secretaria**

- Elaborar curso sobre capacitação para utilização dos recursos da Secretaria;
- Garantir a alocação permanente de um colaborador no totem de auto atendimento;
- Alinhar capacitar e envolver todos os colaboradores nos processos inerentes à utilização do requerimento on line.

### **Encaminhamento e Resolução de Problemas Direcionados à Central de Matrículas**

- Capacitar colaboradores de outros setores para que os mesmos estejam aptos a atuar na Central de Matrículas em períodos específicos, quando a aumento significativo no número de atendimentos.

### **Demora no Atendimento Telefônico**

- Estruturar a central de atendimento / relacionamento caracteriza-la como um setor abaixo do Comercial.

### **Conhecimento do Atendente**

- Assegurar que os colaboradores diariamente acompanhem as informações do canal de atendimento.

## **Valor da Mensalidade e Custo Benefício**

- Realizar nas semanas dos cursos e na semana acadêmica, palestras que ressaltem o valor agregado de cada curso e a importância da formação acadêmica para o mercado de trabalho;
- Divulgar os benefícios de ser aluno Estácio: material didático, disciplinas on line, biblioteca virtual, serviços e abrangência nacional, através de reunião com os representantes de turma.

## **Acesso a Internet**

- Aquisição de dois laboratórios, novos servidores e aumento de link;
- Instalação de Wireless;
- A qualidade das máquinas disponíveis nos laboratórios;
- Manutenção programada das máquinas;
- Aquisição de novas máquinas.

Todos os itens citados acima são as fragilidades enfrentadas por esta IES e merecem atenção. Através das fragilidades podem-se planejar ações que serão implantadas a fim de minimizar este reflexo.

Alunos satisfeitos propiciam redução do índice de evasão, manutenção da base de alunos proposta em orçamento, aumento da indicação da IES pelos alunos atuais, a redução de ações em mídia para captação de alunos (visto sucesso das indicações), e ainda regularidade perante o MEC.

## 11. Conclusão

A avaliação, como exercício de autoconhecimento, torna possível encontrar subsídios para produzir orientações, gerar projetos de ação, promover transformações, reverter situações, a fim de construir uma relação ética e participativa.

A avaliação citada neste trabalho trouxe uma visão global e integrada das várias dimensões que a compõem, incorporando, aspectos quantitativos e qualitativos, recursos físicos e humanos. Pautou-se em um conjunto de indicadores que, efetivamente, serviram de orientação para analisar e compreender a verdadeira qualidade dos processos e práticas executados.

Entende-se que o processo de Auto-avaliação desenvolvido na instituição dá indicadores para a revisão de ações e redirecionamento das estratégias de sua atuação. O processo de auto avaliação é uma ferramenta para o planejamento e gestão institucional, instrumento este de acompanhamento contínuo do desempenho acadêmico e do processo sistemático de informações.

A pesquisa em estudo atingiu seu objetivo geral, comparando os resultados das avaliações institucionais realizadas proporcionando o conhecimento do nível de impacto causado nos discentes em função da mudança da marca Radial para Estácio, após a aquisição.

A visualização dos resultados seria inevitável, inclusive através da evasão, contudo a ferramenta de pesquisa proporciona conhecimento dos cenários para tomada de decisão e correção do fluxo dos processos. Nesta área, a importância de agir rapidamente na causa, minimiza o efeito do impacto e mais do que isso, transmite confiança ao aluno que, durante alguns anos frequentará a instituição diariamente.

Estas pesquisas realizadas regularmente, proporcionam o conhecimento do sentimento do aluno pela instituição, permite à mesma, oportunidades de melhoria contínua enriquecendo seus processos e sua qualidade de ensino.

As ações propostas neste estudo devem ser implantadas e acompanhadas. O conhecimento do resultado das ações será obtido na próxima Avaliação Institucional e/ou PESA e este deve tornar-se um ciclo contínuo de aperfeiçoamento de processos gerando benefícios aos alunos que receberão qualificação adequada e sentirão orgulho da IES em que estudam, à IES proporcionando um estado de me-



lhoria contínua e à Sociedade que receberá novos profissionais, aptos e bem preparados para o mercado de trabalho.

As delimitações das áreas de atuação bem como a definição das estratégias definidas após o conhecimento do resultado da pesquisa apontam uma direção para alcançar os objetivos específicos.

## 12. Referências Bibliográficas

**Kotler, Philip e Armstrong, Gary.** - Princípios de Marketing - 12ª. Edição - São Paulo - Editora Pearson Prentice Hall, 2007.

**Cobra, Marcos.** - Administração de Marketing No Brasil - 3ª. Edição – Rio de Janeiro - Editora Campus, 2008.

<http://www.ibge.gov.br/home/> - acessado em junho/2010.

<http://portal.mec.gov.br/index.php> - acessado em junho/2010.

<http://www.hoper.com.br/site2010/index.php> - acessado em junho/2010.

[http://www.estacioparticipacoes.com.br/estacio2010/web/default\\_pt.asp?idioma=0&conta=28#](http://www.estacioparticipacoes.com.br/estacio2010/web/default_pt.asp?idioma=0&conta=28#) - acessado de junho a agosto/2010.

<http://portal.estacio.br/unidades/faculdade-radial-curitiba.aspx> - acessado de junho a agosto/2010.

<http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=12620> - Revista Ensino Superior - nº. 142 – acessado em junho/2010.

Faculdade Estácio Radial – Relatórios da Comissão Própria de Avaliação.

Faculdade Estácio Radial – Relatório de Evasão 2008.

**13. Anexos**

Critério de Seleção	
Instituição de Ensino:	FACULDADE ESTÁCIO RADIAL CURITIBA
Campus:	CURITIBA - RADIAL
Tipo Curso:	GRADUAÇÃO
Curso:	
Avaliação:	AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2009
Tipo Questionário:	EM RELAÇÃO À INSTITUIÇÃO/CAMPUS

RESULTADO DA AVALIAÇÃO

1) Conhecimento dos resultados da avaliação externa de sua instituição (Conceitos do MEC/ ENADE e da OAB no caso do Curso de Direito)						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
65	332	212	85	38		730
8,90%	45,48%	29,04%	11,64%	5,21%		
2) Qualidade do funcionamento administrativo/ acadêmico do seu Campus (Direção Geral e Acadêmica)						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
52	292	233	98	55		730
7,12%	40,00%	31,92%	13,42%	7,53%		
3) Eficiência do Sistema de Informação Acadêmica (SIA) (acesso às notas, faltas, etc.)						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
45	224	196	175	90		730
6,16%	30,68%	26,85%	23,97%	12,33%		

<b>4) Acervo bibliográfico disponível para atender às necessidades das disciplinas de seu curso.</b>						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
90	312	208	95	25		730
12,33%	42,74%	28,49%	13,01%	3,42%		
<b>5) Qualidade do atendimento da Secretaria de Alunos e/ou do NAE - Núcleo de Atendimento ao Estudante.</b>						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
68	332	198	89	43		730
9,32%	45,48%	27,12%	12,19%	5,89%		
<b>6) Atendimento de requerimentos (solicitação de isenção de disciplina, revisão de prova, etc.)</b>						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
57	340	215	81	37		730
7,81%	46,58%	29,45%	11,10%	5,07%		
<b>7) Disponibilidade de laboratórios para atender às necessidades de seu curso.</b>						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
50	255	221	120	84		730
6,85%	34,93%	30,27%	16,44%	11,51%		
<b>8) Com relação às aulas práticas: os equipamentos disponíveis são suficientes para o número de estudantes.</b>						
SIM, EM TODAS ELAS	SIM, NA MAIOR PARTE DELAS	SIM, MAS APENAS NA METADE DELAS	SIM, MAS EM MENOS DA METADE DELAS	NÃO, EM NENHUMA		TOTAL
44	259	169	166	92		730
6,03%	35,48%	23,15%	22,74%	12,60%		



9) Disponibilidade de recursos audiovisuais em seu campus (TV/Vídeo, datashow, retroprojetor, DVD, microfone, etc.)						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
57	236	206	146	85		730
7,81%	32,33%	28,22%	20,00%	11,64%		
10) Condições de limpeza e manutenção do seu Campus.						
MUITO BOM	BOM	REGULAR	DEFICIENTE	MUITO DEFICIENTE		TOTAL
144	363	134	64	25		730
19,73%	49,73%	18,36%	8,77%	3,42%		

## ANEXO 2

### Critério de Seleção

Instituição de Ensino:	FACULDADE ESTÁCIO RADIAL CURITIBA
Campus:	CURITIBA - RADIAL
Tipo Curso:	GRADUAÇÃO
Curso:	
Avaliação:	AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2009
Tipo Questionário:	EM RELAÇÃO À INSTITUIÇÃO/CAMPUS

### QUESTIONÁRIO

1. Conhecimento dos resultados da avaliação externa de sua Instituição (Conceitos do MEC/ ENADE e da OAB, no caso do Curso de Direito).
2. Qualidade do funcionamento administrativo / acadêmico do seu Campus (Direção Geral e Acadêmica).
3. Eficiência do Sistema de Informação Acadêmica (SIA) (acesso às notas, faltas etc).
4. Acervo bibliográfico disponível para atender às necessidades das disciplinas de seu curso.
5. Qualidade do atendimento da Secretaria de Alunos e/ ou do NAE - Núcleo de Atendimento ao Estudante
6. Atendimento a requerimentos. (solicitação de isenção de disciplina, revisão de prova, etc.).
7. Disponibilidade de laboratórios para atender às necessidades de seu curso.
8. Com relação às aulas práticas: os equipamentos disponíveis são suficientes para o número de estudantes.
9. Disponibilidade de recursos audiovisuais em seu campus. (TV/Vídeo, datashow, retroprojeto, DVD, microne etc.).
10. Condições de limpeza e manutenção do seu Campus.